



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

Mestrado em Gestão

**O Turismo Desportivo como estratégia de
competitividade para destinos turísticos: o caso da
região de Lisboa**

NUNO ANDRÉ INVERNO RIBEIRO

Dissertação apresentada no ISG para obtenção do

Grau de Mestre em Gestão

Orientador: Professora Doutora Ana Isabel Inácio

Lisboa

2014

Resumo

O Turismo Desportivo é sem sombra de dúvidas um segmento de uma enorme força dentro da indústria do turismo, em parte pela abrangência do segmento, mas também pela força do desporto enquanto mobilizador de público. Conseguimos perceber facilmente este fenómeno já que dois dos maiores eventos mundiais regulares são desportivos: os Jogos Olímpicos e o Campeonato Mundial de Futebol. Contudo, este segmento continua a ser menosprezado, relativamente a outros segmentos do turismo, eventualmente com menos potencial ou pouco desenvolvidos em termos das estratégias locais de turismo e desporto, dos destinos turísticos que poderiam com isto ganhar vantagens.

É neste contexto, que o atual estudo vai analisar o potencial do turismo desportivo, em termos de ganhos competitivos para um destino, neste caso, na Região de Lisboa, que é a principal região turística de Portugal. Esta análise é possível através do estudo do estado da arte e da aplicação de um modelo de análise da competitividade do Destino, que foi decomposto objetivando perceber qual a envolvimento do turismo desportivo na competitividade do destino.

Palavras-chave

Turismo, Desporto, Competitividade, Região de Lisboa.

Abstract

The Sport Tourism is without a doubt a segment with an enormous strength in the tourism industry, in part because of the segment coverage, but also for the strength of sport while people engagement. It's possible to understand this phenomenon due to, two of the biggest events in the world are sport events, The Olympic Games and the Football World Championship. Although this segment continues to be underrated, relatively to other segments in tourism, eventually with less potential or under developed in terms of local strategies for tourism and sport in the touristic destinies, which could gain edge.

It's in this context, which the actual study will analysis the potential of the sport tourism, in terms of competitiveness gain for a destiny, in this case, the Lisbon Region, that is the main touristic region of Portugal. This analysis is possible, through the reading of the state of art of the segment and the application of an analysis model of destination competitiveness, that is after decompose to understand the involvement of sport tourism in the competitiveness of a destiny.

Key-words

Tourism, Sport, Competitiveness, Lisbon Region.

Agradecimentos

Uma tese de mestrado implica um grande desafio em termos técnicos, mas também um grande desafio pessoal, pelo tempo de investimento que implica. Tempo esse que no meu caso teve de ser subtraído de alguém que me é próximo, pelo horário já exaustivo que tenho em termos profissionais e extra profissionais. Essa pessoa é a minha esposa, que apoiou e me permitiu que fosse alcançar este objetivo, a ela deixo um agradecimento muito especial, pela paciência e ajuda, diretamente com o projeto ou indiretamente por ficar com os nossos “canitos” para que fosse possível eu trabalhar.

Outro agradecimento forte vai para os meus colegas mestrandos, que serviram de motivação e suporte para este caminho sinuoso que percorri.

Aos meus amigos por serem uma pedra basilar na minha vida, e um incentivo a fazer sempre mais e melhor. Aqui quero agradecer em particular à Vanessa Agostinho por toda a ajuda que me deu que foi indispensável para o sucesso deste percurso.

À família, que são a razão pela qual sou quem sou e que sempre estiveram lá para mim.

Last but, not least, à minha orientadora, Doutora Ana Isabel Inácio, que sem dúvida foi a razão que me permitiu alcançar o final deste percurso, pelo apoio, paciência e persistência, que me deu a segurança e o suporte para continuar a trabalhar, contando com a ajuda dela a qualquer dia e a qualquer hora.

Por fim deixo o meu agradecimento a todos aqueles que de alguma forma de ajudaram, no decorrer deste projeto, entidades e personalidades do turismo e do desporto, colegas de trabalho e amigos do sector.

Abreviaturas

AFL – Associação de Futebol de Lisboa

APECATE – Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos

APAVT – Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo

ATL – Associação de Turismo de Lisboa

CCDR-LVT - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

CML – Câmara Municipal de Lisboa

DMC – *Destination Management Company*

INE – Instituto Nacional de Estatística

ISG – Instituto Superior de Gestão

NUTS – Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development

OMT – Organização Mundial do Turismo

PENT – Plano Estratégico Nacional de Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

RNAAT – Registo Nacional de Agentes de Animação Turística

RNAVT – Registo Nacional de Agências de Viagem e Turismo

TP – Turismo de Portugal

UEFA - *Union des Associations Européennes de Football*

WTO – World Tourism Organization

WLO – World Leisure Organization

Índice Geral

	Página
Introdução	10
Relevância do Estudo.....	11
Objetivos de Investigação.....	12
Metodologia geral de projeto.....	12
Organização da Dissertação.....	14
Dificuldades.....	15
1. O Turismo Desportivo: definindo as especificidades de um produto turístico e de práticas turísticas contemporâneas.....	16
1.1. O Turismo, um fenómeno de Modernidade.....	16
1.2. Do Desporto ao Turismo Desportivo, velhas práticas novos enquadramentos.....	19
1.3. Tipologias de Turismo Desportivo.....	23
2. Competitividade, conceito fundamental no domínio da Gestão Turística de Destinos.....	28
2.1. A Competitividade.....	28
2.2. A Competitividade de um Destino Turístico.....	36
2.3. Modelo de Análise “ <i>The Integrated Model of Destination Competitiveness</i> ”	42
3. A caracterização da Região de Lisboa.....	45
3.1. Lisboa, uma unidade geográfica, cultural e social.....	45
3.2. As dinâmicas económicas da região de Lisboa.....	46
3.3. Lisboa, uma região turística.....	48
3.3.1. Oferta Específica de Turismo Desportivo.....	53
3.3.1.1. Recursos Naturais.....	54
3.3.1.2. Eventos.....	55
3.3.1.3. Golfe.....	57
3.3.1.4. Equitação.....	57
3.3.1.5. Nostálgico.....	57
3.3.2. Turismo de Natureza e Aventura.....	58
3.3.3. Infra estruturas.....	59
3.3.3.1. Portos Marítimos e Marinas.....	59
3.3.3.2. Empreendimentos turísticos	60
3.3.3.3. Espaços de competição.....	60
4. Estudo de caso – Turismo Desportivo na Região de Lisboa.....	61
4.1. Metodologia.....	61

	Página
4.2. Caracterização do perfil	62
4.3. Resultados da aplicação do modelo “ <i>Integrated Modelo of Destination Competitiveness</i> ”	64
5. Apostas Estratégicas para Lisboa.....	74
6. Barreiras ao desenvolvimento do Turismo Desportivo.....	76
Conclusões.....	77
Limitações ao Estudo.....	80
Referências Bibliográficas Consultadas.....	81
Anexos.....	92

Índice de Figuras

Nº	Título	Página
Figura 1	Tipologias do Turista Desportivo.....	22
Figura 2	Enquadramento para a pesquisa em Turismo Desportivo.....	26
Figura 3	Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional.....	31
Figura 4	Os eixos estruturantes do conceito de Competitividade.....	33
Figura 5	Estrutura da Competitividade Regional.....	34
Figura 6	Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos.....	43
Figura 7	Evolução das Dormidas dos principais emissores para a Região de Lisboa 09-13.....	50
Figura 8	Motivação de visitantes estrangeiros.....	51
Figura 9	Motivação de visitantes estrangeiros por produtos Turísticos.....	52
Figura 10	Habilitações Literárias dos inquiridos.....	63
Figura 11	Área do turismo dos inquiridos.....	63

Índice de Quadros

Nº	Título	Página
Quadro 1	Atividades de Desporto de Natureza.....	26
Quadro 2	Indicadores de Competitividade de Destinos Turísticos, modelo da OCDE.....	38
Quadro 3	<i>Ranking</i> de índices de Competitividade Turística.....	40
Quadro 4	Número de habitantes da região de Lisboa por NUTS II em 2012.....	46
Quadro 5	Infraestruturas e números da região de Lisboa em 2012.....	47
Quadro 6	Taxas de ocupação em Hotelaria a nível nacional por regiões em 2012.....	49
Quadro 7	Oferta Hoteleira da Região de Lisboa em 2012.....	50
Quadro 8	Objetivo de visita da região de Lisboa e Vale do Tejo.....	52
Quadro 9	Marinas e Portos de Recreio da Região de Lisboa.....	59
Quadro 10	Caracterização do perfil dos inquiridos.....	62
Quadro 11	Indicadores de Recursos Herdados.....	64
Quadro 12	Indicadores de Recursos Criados.....	65
Quadro 13	Indicadores de Recursos de Apoio.....	66
Quadro 14	Indicadores de Condições Situacionais.....	67
Quadro 15	Indicadores de Gestão do Destino.....	67
Quadro 16	Indicadores de Condições de Procura.....	69
Quadro 17	Média de Grupos de Indicadores.....	69
Quadro 18	Média de indicadores de competitividade relacionados com Turismo Desportivo.....	71
Quadro 19	Questões do turismo desportivo na região apresentadas no inquérito.....	73
Quadro 20	Questões relacionando turismo Desportivo, Competitividade e Estratégia, apresentadas no inquérito.....	73

Índice de Anexos

Título	Página
Anexo I – Hóspedes da Região de Lisboa por Origem em 2013.....	93
Anexo II – Questionário realizado aos inquiridos.....	94
Anexo III – Lista de Centros Hípicos da Região de Lisboa.....	103
Anexo IV – Lista de principais eventos desportivos especiais na Região de Lisboa em 2013.....	105

Introdução

O Turismo é um dos sectores com reconhecida relevância para o PIB português e que tem sucessivamente revelado grandes potencialidades de geração de dinâmica económica no tecido empresarial nacional. Porém, o Turismo em Portugal, tem conhecido uma forte quebra gradual na sua competitividade em termos globais e comparativos. Vários são os autores e responsáveis políticos e institucionais que chamam a atenção para este fenómeno. Este facto é também visível nas estatísticas quantitativas, em particular as de rendibilidade do sector. É notória uma quebra do crescimento das chegadas nos aeroportos Portugueses, fruto da emergência de novos concorrentes num mercado cada vez mais globalizado, de novas lógicas comerciais e de produtos aos quais Portugal ainda não conseguiu dar resposta.

A complementaridade entre produtos turísticos e a diversificação da oferta como forma de diminuição da sazonalidade, tendo em vista a sustentabilidade dos destinos, foi há muito preconizada pela Organização Mundial do Turismo (OMT) (WTO: 1999) como sendo desejável. Portugal e em particular a Região de Lisboa apresentam fortes potencialidades para conseguir bons resultados neste âmbito.

Tentando reagir a estas evidências, o Plano Nacional Estratégico de Turismo (PENT) (Turismo de Portugal, 2007), concebia algumas modalidades desportivas como produtos de futuro a integrar na oferta turística nacional, por forma a dinamizar a atividade no território nacional. O Turismo Desportivo surgia assim como uma tipologia de turismo relevante em termos operacionais, pois promete resultados positivos em dois tipos de mercados turísticos distintos: pode comportar-se de forma autónoma enquanto produto, encerrando diferentes modalidades, que por si só são motivo de viagem mas, por outro lado, pode constituir um complemento de outras motivações turísticas. Porém, neste mesmo documento, não constituía um tipo de aposta autónomo, surgia apenas através de algumas das modalidades que o integram e que, assim se depreende, serem consideradas institucionalmente como prioritárias no contexto nacional: o golfe e o turismo náutico. Entendemos que esta opção é contudo redutora. O Turismo Desportivo encerra em si uma multiplicidade de outras modalidades que em Portugal são de referência em contexto internacional e que, se entende, também merecerem atenção.

Garret McNamara chamava a atenção para a grande qualidade das ondas da nossa costa, em particular na Nazaré. Já o Campeonato Mundial de Surf em Ribeira de Ilhas enaltecia as mesmas qualidades da nossa ondulação. Mas Portugal possui muitas outras modalidades desportivas onde as condições naturais e até mesmo as construídas e modificadas pelo Homem são de mérito destaque mundial. O Open de Ténis do Estoril, o Turismo Equestre, os campos de estágio de Futebol, o Centro de Alto Rendimento do Jamor, e muitos outros equipamentos quer na região de Lisboa, no Algarve ou em qualquer outra parte do país, fazem adivinhar uma particular vocação turística para a prática de Turismo Desportivo de grande qualidade em território nacional. Fenómeno que no PENT não se tornou claro como prioridade mas que se pensa poderá fazer sentido no contexto atual.

Relevância do Estudo

O presente trabalho pretende assim constituir-se como um **contributo para o maior conhecimento do fenómeno do Turismo Desportivo na região de Lisboa**, tentando pensar e perceber **qual o real e potencial contributo deste Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos turísticos**: em particular para a região de Lisboa. Entende-se que, a competitividade mais do que objetivo é uma ferramenta de análise, que permite perceber em concreto o que está melhor e pior no turismo e o que tem de ser melhorado para estarmos na vanguarda do que é a oferta turística mundial.

A tendência para analisar o turismo através de informação pouco representativa leva a que se tomem decisões nem sempre corretas. A taxa de ocupação hoteleira e o gasto médio por turista são normalmente indicadores largamente utilizados, mas nem sempre os mais felizes, pois estes indicadores significam uma percentagem do valor gasto pelo turista no país, apenas uma parcela do seu orçamento. É de reforçar aqui que o que motiva a vinda de turistas ao país não são camas de hotel mas toda a oferta existente no local onde está esse mesmo hotel, algo que em muitos dos casos tem sido subestimado. O turismo desportivo integra esta oferta mas tem sido sistematicamente subavaliado. Porém, neste momento, representa já uma preocupação enorme para os *decision makers* do turismo em Portugal, e bem, mas a quem faltou visão para esta

mesma aposta mais atempadamente de forma a garantir vantagem sobre destinos concorrente, onde em muitos dos casos são muito superiores a nós.

Com esta análise consegue garantir que Portugal se mantém a par dos outros destinos, salvaguardando o que foi a década de 2000 – 2010 (Turismo de Portugal, 2011) em que o turismo em Portugal estagnou, mas que pelo sucesso da década anterior se mantinha em valores regulares comparativamente com médias anteriores, mas que eram completamente desajustados da realidade europeia e mais ainda do sul da Europa onde os crescimentos em termos de turismo foram de uma enorme expressão (Neto, 2013).

Objetivos de Investigação

O trabalho que se desenvolve na presente investigação teve por principais objetivos responder às questões que se seguem:

- (I) O que são hoje as práticas e a oferta de Turismo Desportivo que se consubstanciam na região de Lisboa.
- (II) Quais os contributos reais e potenciais desta forma de Turismo para uma estratégia de maior competitividade para destinos turísticos, tomando Lisboa como caso de Estudo.
- (III) De que forma este Turismo Desportivo serve para tornar Lisboa numa região mais competitiva?

Metodologia Geral de Projeto

Tendo o presente estudo o objetivo de poder constituir um contributo para o maior conhecimento do fenómeno do Turismo Desportivo na região de Lisboa, tentando pensar e perceber qual o real e potencial contributo deste Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos turísticos, tornou-se importante recorrer a diferentes métodos de recolha e análise de informação.

Numa primeira fase, optou-se por recorrer a fontes secundárias, através de uma recolha de informação por meio de técnicas documentais e bibliográficas. Passou-se a uma posterior fase de hermenêutica das leituras selecionadas e a uma interpretação e

reflexão pessoal sobre as leituras realizadas, por forma a constituir uma estrutura de base para a posterior realização de um estudo de caso. Paralelamente foi realizado algum tratamento estatístico de dados recolhidos por técnicas documentais, que se revelou necessário para perceber os fenómenos em análise. Só depois se procedeu à formulação de uma hipótese de estudo, com a qual se partiu para a verificação através do trabalho de campo, um estudo de caso sobre a região de Lisboa.

Existem poucos estudos científicos sobre Turismo Desportivo de âmbito nacional, mas também em termos internacionais, e coincidentemente, este não é um tema largamente tratado. Porque o consideramos de extrema relevância estratégica nacional optou-se então por explorar os poucos estudos de referência sobre o tema e depois tentar equacionar um modelo de análise que se adaptasse ao objeto que aqui se pretende retratar.

Na fase empírica do estudo, e para chegar às conclusões pretendidas, optou-se pela realização de entrevistas semi-diretivas a observadores privilegiados, nomeadamente gestores de empresas de animação na região objeto, bem como o recurso a fontes primárias e secundárias, através da análise documental, de estatísticas e de documentos institucionais. Em algumas das situações, recorreu-se a observação participante de forma a apreender melhor o objeto em causa.

As características dos interlocutores, a estrutura e organização das entrevistas realizadas encontram-se mais desenvolvidos em Capítulo autónomo (Capítulo III da presente dissertação), pois entendeu-se pertinente justificar as opções e questões enunciadas em função da hipótese e modelo de análise escolhidos, tendo em atenção todos os critérios previamente referidos como substantivos para a validação da hipótese construída.

Longe de se pretender inferir um modelo sobre a realidade nacional que fosse genericamente extrapolável, operou-se uma análise centrada nas particularidades e especificidades deste caso de estudo, região em que a Capital do país se encontra, não esquecendo contudo a inferência de semelhanças partilhadas que poderão resultar numa melhor compreensão do fenómeno e na abertura de pistas para estudos futuros sobre a realidade nacional ou internacional neste domínio.

Organização da Dissertação

O trabalho integra assim uma primeira parte de contextualização histórica e teórica do tema escolhido, em particular no domínio da Gestão da Animação Turística. Objetivou-se explicar de forma não exaustiva mas rigorosa quanto possível o estado da arte deste objeto no domínio da Gestão Turística. Bem como, fundamentar a razão e pertinência das nossas questões de partida, inicialmente formuladas e que estiveram na base da realização deste trabalho. Numa segunda parte, ainda contextual da dissertação, entendeu-se realizar um enquadramento temático e situacional em termos nacionais e neste sentido perceber a forma como o Turismo Desportivo se tem vindo a equacionar e afirmar em contexto português. Finalmente reservou-se para o caso de estudo escolhido, a realização de um inquérito por entrevista. Pela multiplicidade da oferta do sector turístico e da sua complexidade, entendeu-se que este inquérito teria de ser enviado, para o maior número possível de entidades do sector, para que, em consequência, a amostra consiga plasmar o mais fielmente possível um retrato do universo turístico neste domínio. Neste sentido, fez-se chegar o inquérito a empresas de Animação Turística, Eventos, Agências de Viagem, Operadores turísticos, DMC's, Congressos, Aviação e Hotéis, sediados ou a atuar na região. Para conseguir esta recolha para além da pesquisa *online*, foi também utilizado o Registo Nacional do Turismo e solicitado o apoio à APECATE e APAVT como associações representativas destas empresas. Foi também enviado para Associações e Federações de Turismo e Desporto, Organismos Públicos de Turismo, Câmaras Municipais, Media de turismo e Escolas de Turismo. As metodologias e técnicas de recolha e análise de dados seguidos são melhor justificados e explanados no início desta terceira parte da nossa dissertação, conforme já referido. Dos 181 inquéritos enviados obtiveram-se 54 respostas pelo que, foram validados e analisados 54 inquéritos e retiradas as respetivas conclusões parciais deste trabalho. Finalmente foram expostas em forma de Considerações Finais aquelas que julgamos ser as principais conclusões e contributos que esta dissertação pretende fornecer, em resposta às questões de partida inicialmente elaboradas, que nos inquietaram e motivaram a nossa investigação. As conclusões integram aqueles que consideramos ser os principais contributos científicos, de conhecimento que o presente estudo objetivou bem como aqui se integraram as principais pistas de investigação que

consideramos sementes vitais para complementar o presente estudo e orientar estudos futuros neste domínio.

Dificuldades

Na realização deste estudo deparámo-nos com diversas dificuldades, a primeira delas de ordem temporal. O trabalho de campo acabou por se revelar moroso, nomeadamente na possibilidade de recolha de respostas junto do logotipo de observação. Dificultando, assim, leituras e verificação empírica dos constructos teóricos enunciados e que se pretendiam validar.

Por outro lado, e por questões de ordem pessoal, alterações profissionais e o nascimento de dois filhos avolumaram o grau de responsabilidade mas também de desafio na prossecução dos objetivos e respetiva calendarização.

A recolha bibliográfica que esteve na base da elaboração do trabalho foi também difícil na medida em que esta é uma área que teima em ser cientificamente secundarizada, resultando numa ausência clara de bibliografia de referência neste âmbito.

Considerou-se também difícil o acesso aos dados de fontes primárias porque a adesão e participação dos empresários dos diferentes sectores do turismo na resposta aos inquéritos elaborados e que consubstanciam matéria científica nem sempre é bem entendida por estes. Parece que existe receio na cedência de informação própria, fazendo da máxima “o segredo é a alma do negócio” ou revelando pouco interesse num estudo sério, científico e imparcial do sector.

Em consequência, o trabalho de recolha de informação arrastou-se no tempo mais do que o desejado por dificuldade de adesão de um conjunto significativo de interlocutores que constituem o nosso constructo.

Parte I.

Capítulo 1. O Turismo Desportivo: definindo as especificidades de um produto turístico e de práticas turísticas contemporâneas

1.1. O Turismo, um fenómeno de Modernidade

O turismo é na atualidade a maior “indústria” do mundo e um fenómeno social à escala global. Em 2011 registaram-se 980 milhões de chegadas em todo o mundo (OMT) e a World Travel & Tourism Council (WTTC, 2012) prevê que nos próximos 10 anos este sector continue a crescer a uma taxa média de cerca de 4% ao ano.

O turismo enquanto fenómeno social já existe desde as civilizações mais antigas, através das viagens para conhecer novos territórios e para comércio. Na Grécia Antiga este fenómeno já ocorria por exemplo nos Jogos Olímpicos onde atletas dos vários estados se juntavam em Atenas para competir, mas a sua afirmação aparece apenas no século XVIII, com o *Grand Tour*, circuito que acontecia na Europa Ocidental em que os jovens da aristocracia Inglesa, por razões de *status*, de cultura e de educação empreendiam viagens de longa duração, acompanhados por um tutor. Assim apareceu a designação de “*Tourism*”, proveniente de *Grand Tour* (Tower: 1985). No seguimento histórico outro grande marco foi alcançado por Tomas Cook em 1841, responsável pela primeira viagem organizada do mundo, que teve como objetivo levar 500 pessoas de *Leicester* a *Loughborough* a um encontro, fretando um comboio e providenciando alimentação (Thomas Cook). Desde então, que este sector não tem parado de crescer e evoluir, obrigando também a um constante repensar das fronteiras e evolução do conceito, presente em vários autores. Esta necessidade de atualizações decorre ainda da complexificação do próprio fenómeno que integra novas práticas e formas de turismo, inéditas, ainda que muitas possam ter práticas ancestrais como inspiração. Atualmente a definição mais consensualmente aceite é da Organização Mundial do Turismo que o define como sendo “*as atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros*” (OMT, 2000: 7) e que decorre de uma necessidade de mensuração estatística do fenómeno.

O Turismo é antes de mais “uma forma de recreação” (Holloway: 1999; 1), tal como os desportos, os *hobbies* ou os passatempos. Estas atividades constituem utilizações discricionárias do nosso tempo de lazer, porém ouvir rádio ou ver televisão são práticas quase universais, enquanto o Turismo continua a ser uma prática reservada a uma minoria planetária. “O Turismo é uma das invenções mais espetaculares da sociedade moderna. Trata-se de um sonho muito antigo: viajar sobre a terra, sobre o mar, nos ares, apenas pelo seu próprio prazer” (Dumazedier: 1974). O Turismo é, por isso, um fenómeno de mobilidade muito complexo e multifacetado, constituído essencialmente por serviços. Resulta de uma grande combinação de elementos e parcerias entre pessoas e empresas: condições climatéricas, atrações, alojamento, equipamentos turísticos, transporte, sítios naturais, comercialização, informação, profissionais diversos (guias, hotelaria, profissionais de informação, agentes de viagem, pessoas das companhias aéreas, etc.), rendimento indisponível, escolhas dos clientes, situação político-social dos espaços visitados, estado do ambiente, entre muitos outros. Por outro lado, existem condições menos controláveis que também o influenciam, fenómenos naturais, como o vento, a chuva, o sol, os furacões e elementos que o caracterizam e que são também objeto de estudo geográfico: o relevo, o clima, a vegetação, etc., ou seja, um infindável número de elementos que o influenciam, que o constituem e que marcam o potencial ou a forma como este se desenvolve (Inácio: 2008).

Vários são os autores que admitem que o Turismo constitui uma atividade aglutinadora de serviços e de trocas cujos principais atores são: o turista; as comunidades de acolhimento; as empresas turísticas; e finalmente as entidades estatais locais, nacionais ou internacionais. O Turismo acontece num tempo oposto ao do trabalho e num espaço oposto ao do quotidiano e reconhece-se no Turismo um Sistema complexo e com múltiplas interdependências entre estes elementos acima descritos, mas não só. Este sistema é aberto, e influenciado por condicionantes externas e internas como sejam: a guerra ou paz; a saúde da população; o nível de educação e formação; o regime político vigente; a situação económica; os elementos sócio culturais, como sejam a religião ou a família; a hospitalidade; a segurança; e a qualidade do ambiente. Ou seja, um imenso jogo de condicionantes no qual se insere e dos quais depende. Na verdade, o Turismo

insere-se no “sistema-mundo” e é por ele fortemente influenciado (Inácio, 2008).

Nesta atividade a complexa relação que se estabelece entre a produção e o consumo surge como motor deste sistema permitindo-lhe desenvolver-se, crescer ou até mesmo extinguir-se em alguns casos. É uma marca dos tempos contemporâneos, um traço de cultura ocidental ou ocidentalizada, elemento caracterizador da sociedade de consumo contemporânea e reconhecidamente uma atividade característica de Modernidade. Parece lógico que ela perpetue o modelo de sociedade ocidental ou ocidentalizada e industrializada, em que a oferta e a procura surgem como motores reguladores, económicos, políticos, sociais e até mesmo culturais, integrando-se num sistema mundial mais abrangente, e podendo hoje ser identificado como um dos mercados em franco crescimento e que apresenta porventura um alto potencial de desenvolvimento no presente e no futuro (Inácio, 2008). A este sector aplicam-se, por isso, lógicas de eficiência e eficácia territorial e ambiental, mas também de gestão empresarial que em combinação com a gestão territorial contribuem para uma maior competitividade da oferta do sector e uma consequente maior atratividade geral, junto da procura.

A OMT definiu ainda os consumidores deste sector de atividade classificando-os como “visitantes”, que integram qualquer pessoa que se desloque para fora do seu ambiente habitual, por menos de 12 meses, em que a sua visita não pode ter como objetivo principal a realização de uma atividade remunerada (Cunha 2001). Neste conceito estão abrangidos os turistas e os visitantes do dia (*same-day-visitor*), onde turista é todo o visitante que pernoita no local visitado num estabelecimento hoteleiro e visitante do dia é todo o turista que visita um local sem pernoitar (Cunha, 2001). A diferenciação destes dois tipos de consumidores de turismo é muito importante para a gestão estratégica do turismo, mas a sua adoção teve também como base a necessidade de definição de parâmetros mais fidedignos ao nível estatístico. Para o desenvolvimento do turismo desportivo, há que considerar de igual forma estes dois tipos de visitantes, apesar de o turista internacional ser mais aliciante pelos dias de estadia e quantia média gasta por pessoa, é importante também considerar o turismo interno e os visitantes do dia, como um fator muito importante de desenvolvimento local e estratégico nomeadamente para quebras de sazonalidade.

Para os visitantes a experiência turística é considerada um elemento fundamental, pois

não constitui um mero aglomerado de serviços, mas antes uma experiência global, aglutinadora, cujo valor transcende a simples soma de serviços e produtos. Com este conceito de experiência, o indivíduo hoje tornou-se mais individualista e hedonista, procurando o prazer pessoal e satisfação imediata. Este fenómeno vai refletir-se logicamente nas práticas turísticas e nas suas escolhas. Surgem crescentemente preocupações com a saúde e com o corpo, que na prática transparecem no grande número de saunas, *fitness centres*, ginásios, clínicas de emagrecimento, SPAS, thalassos, massagens terapêuticas (Inácio e Joaquim, 2008), animação desportiva e outros serviços adicionais que complementam os hotéis e *resorts* e que os turistas tendem a procurar como condições essenciais das suas escolhas turísticas (Davidson, 1993). O culto do eu através do corpo, da estética, do prazer individual constitui uma tendência emergente. O turista sente a viagem como o tempo que se aproveita para escapar às regras e regulamentações cada vez mais abundantes que a sociedade impõe (Duhamel *et al.*, 2002), experimentando nestes momentos uma sensação de catarse, sendo o espaço para quebrar as regras (Inácio, 2008).

1.2. Do Desporto ao Turismo Desportivo, velhas práticas novos enquadramentos

O Desporto é o maior fenómeno social do mundo e foi definido pela Carta Europeia do Desporto (1992) como, *“Todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis”*. O desporto pode ser considerado como um símbolo cultura de determinado país ou destino, por exemplo o *hockey* no gelo no Canadá e o esqui nórdico na Noruega (Hinch & Higham, 2001).

O turismo desportivo é a conjugação entre o que definimos como turismo e desporto. Ou seja, inclui o conjunto de atividades desportivas em que os turistas se incluam na modalidade de participantes ou como seus espetadores, passivos (Lourenço: 2008). Entende-se, porém que esta definição não plasma de forma evidente a complexidade de situações que o turismo desportivo encerra. Hudson (2003: 2) apresenta uma

definição mais completa, onde cita Gibson, Attle & Yiannakis (1997), em que se considera que o turista desportivo é alguém que “viaja para fora da sua zona habitual de residência para participar num desporto por lazer ou competição, para observar um desporto de elite ou amador, ou para visitar uma atração turística ligada ao desporto”. Ou seja, o Turismo Desportivo inclui obrigatoriamente a componente viagem, que é condição indispensável nas práticas turísticas, e a elas acrescenta a componente lúdica ou profissional de prática ou assistência passiva a atividades de carácter desportivo. Assim, e relativamente ao que se pode entender como turista desportivo, Lourenço (2008, 29) acrescenta um contributo na medida em que refere que se trata de alguém “que realize uma viagem para fora do seu ambiente habitual e que permaneça pelo menos uma noite no local visitado (menos de uma noite será visitante desportivo); que esta viagem não tenha carácter definitivo, ou seja, que não exceda os 12 meses; que não tenha como motivação principal exercer uma atividade remunerada; e que o viajante participe durante a viagem ou estadia, numa atividade desportiva, quer seja como praticante ou como espetador”.

Este fenómeno do turismo desportivo não surge da evolução nem do turismo nem do desporto mas sim da oferta em que os dois se sobrepõem (Carvalho & Lourenço, 2008). O rápido crescimento deste segmento ocorre pela democratização do desporto, pelo investimento dos poderes locais em infraestruturas e maior acesso através da competitividade da oferta, mas também pelo crescimento da oferta turística e pela maior mobilidade que existe atualmente das pessoas. Neste sentido este fenómeno tem de ser estudado do ponto de vista da interceção destes dois universos, como um só (Weed & Bull, 2009).

Na perspetiva turística, assumindo que o desporto se enquadra na oferta, em que o turista vai para um destino com o intuito de fazer desporto ou apenas complementa a sua viagem com atividades desportivas e do ponto de vista do desporto, onde indivíduos se movimentam para fora dos seus locais de origem para participar, ser espetadores de competições ou à procura das suas paixões ligadas ao desporto, tornando-se como consequência turistas (Hinch & Higham, 2004; Hinch & Higham, 2001). Robinson & Gammon (2004), distinguem estes dois pontos de vista como sendo, Turismo Desportivo (*Tourism Sport*) onde o turismo é a principal motivação e Desporto Turístico (*Sport Tourism*) onde o desporto é o principal motivo de viagem. Esta distinção tem a

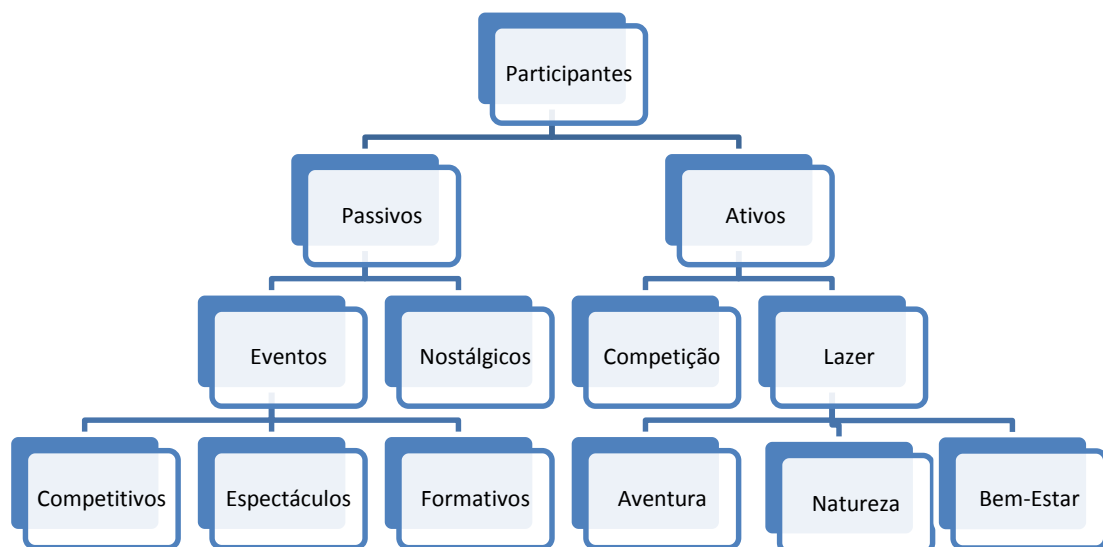
imperfeição de existirem atividades que não se podem diferenciar apenas pela motivação do desporto ou do turismo, como é exemplo um turista que viagem para Londres para ver uma final das provas mas que fique durante uma semana de férias em Londres durante os Jogos Olímpicos de 2012 para ver a cidade, realmente este individuo viaja com o intuito de ser espetador de desporto mas também enquanto turista para visitar a cidade. Weed & Bull (2009) também reconhecem a debilidade da anterior definição e afirmam que o turismo desportivo é consequência da ligação entre atividade, pessoas, e local, onde o estudo deste tema tem sempre de ter em consideração estes três fatores.

Gammon & Robinson (1997) dividem em três a motivação da procura relativamente ao desporto, primária, o individuo desloca-se para ver ou praticar exclusivamente desporto, exemplo será uma viagem para Andorra para fazer esqui, onde durante o período de estadia o praticante apenas faz Esqui não se envolvendo em mais atividades turísticas. Secundária, o individuo desloca-se com o intuito de realizar desporto mas também de usufruir do local enquanto turista, exemplo poderá ser o já mencionado do individuo que vai uma semana de férias para Londres para ver uma final competitiva e visitar a cidade. Por fim, a casual (traduzido de *incidental*), onde o individuo vai para um destino e durante a sua estadia enquadrar alguma atividade desportiva pela oportunidade da oferta, exemplo é um individuo que vai de férias para Peniche para usufruir de sol e praia, onde encontra uma promoção de uma escola de surf e vai realizar uma aula de surf.

Após a definição da motivação, há que filtrar o visitante pelo tipo de turismo desportivo que procura, este é outro ponto pouco consensual no estudo do turismo desportivo, havendo inúmeras tipologias como vamos ver de seguida. Os autores Gammon & Robinson (1997) dividem em ativo e passivo, relativamente à sua participação em atividades desportivas, Hudson (2003) prefere dividir o tipo de turista por várias subcategorias de turismo desportivo, turismo de aventura, turismo de saúde, turismo de natureza, turismo espetador (*spectator tourism*), turismo competitivo, turismo de lazer, turismo educacional e turismo de negócios. Há também a versão de Standeven & Knop (1999) que dividem esta tipologia por: “Férias” ou “não férias”; ativo ou passivo; organizado ou independente; altas ou baixas motivações de desporto, único ou múltiplos desportos nas férias.

Weed & Bull (2003, 170) apresentam cinco tipos de turismo desportivo: Turismo desportivo suplementar, Turismo desportivo participante, Turismo desportivo de treino, Turismo desportivo de eventos e Turismo desportivo de luxo. Weed & Bull (2003) desenvolveram uma estrutura que reflete e resume as tipologias em referência e que se encontra esquematizado na Figura 1, que se segue:

Figura 1. Tipologias do Turista Desportivo



Fonte: Adaptado de Weed & Bull: 2003, Gammon & Robinson (1997), Standeven & Knop (1999)

1.3. Tipologias de Turismo Desportivo

Entendeu-se pertinente destacar resumidamente alguns segmentos específicos do turismo desportivo, porque se considera que esta forma de turismo encerra uma complexa diversidade de práticas (ativas e passivas) que se justifica categorizar de forma mais estruturada por facilitar a compreensão das especificidades que cada uma destas categorias encerram. Assim:

A) ***Turismo Desportivo de Eventos*** – Inclui as práticas turísticas em que o visitante participa num evento desportivo de forma passiva, apenas enquanto espetador e não se envolve em qualquer atividade física (Getz: 2007).

Os eventos são a área dentro do turismo desportivo que cria mais impacto económico, através do consumo de produtos turísticos inerente à visita de milhares de adeptos associados a estes eventos desportivos, mas não permite que um destino se estruture baseado neste segmento, visto que, muitas destas atividades são pontuais (Cunha: 2001). Getz (2007) divide o turista de eventos em, *Mega-Events*, eventos com elevado impacto económico e turístico, como é o caso do Campeonato Mundial de Futebol. *Hallmark Events*, que podem ser ocasionais ou regulares, com maior ou menor tempo de vida, têm também uma grande atratividade económica e turística, este tipo de eventos pode dar uma imagem do destino associado ao evento, exemplo *Rip Curl Pro Portugal*, que pretende tornar Peniche numa das mecas do *Surf*. Por último temos os *Regional e Local Events* que têm uma atratividade turística baixa tal como um impacto económico, como Campeonato Regional Individual Absoluto de Golfe, apesar da atratividade da modalidade para o turismo, a reduzida participação e por parte de atletas que em muitos dos casos são apenas visitantes de um dia faz com que ao nível turístico estes eventos não sejam tão representativos.

b) ***Turismo Desportivo Nostálgico*** - Segmento explorado por Hinch & Higham (2004) para representar as práticas turísticas de todos os turistas desportivos que têm como motivação a visita de ações e locais com temáticas associadas ao desporto, como os cruzeiros de *fitness*, museus como é o Museu Nacional do Desporto e estádios em que muitos têm visitas guiadas quando não há jogos.

c) **Turismo Desportivo de Aventura** - O turismo desportivo associado à aventura é mais um nicho dentro do segmento. Os turistas que procuram este tipo de atividades procuram experiências de risco e limite com mais ou menos controle. Não há uma definição exata do que é turismo de aventura, Swarbrooke *et al.* (2003: 28) faz uma listagem de várias definições como a de Muller & Cleaver (2000: 156) que sustentam ser “caracterizado pela capacidade de fornecer ao turista níveis relativamente elevados de estímulo sensorial, geralmente propiciados pela inclusão de componentes fisicamente desafiadores na atividade (geralmente de curta duração) ao turista.” ou da *Canadian Tourism Commission*, (in Fennell, 1999: 9) em que o turismo de aventura é “uma atividade de lazer ao ar livre que ocorre e um destino original, exótico, remoto ou selvagem, implica alguma forma de meio de transporte não-convencional e tende a ser associado aos níveis altos ou baixos de atividade”. Aqui podemos ver a evolução na definição deste tipo de turismo sendo que a segunda toca num ponto importante de realçar visto outros autores o mencionarem que é da necessidade de estas atividades serem realizadas em natureza, que atualmente já não faz sentido, exemplo disso é o “*Base Jump*” que pode ser feito em cidade, ou escalada desportiva em que as paredes artificiais possibilitam realizar esta atividade em qualquer lugar, Swarbrooke *et al.* (2003) chama a este nicho: aventura em ambientes artificiais.

Swarbrooke *et al.* (2003) vai mais longe para distinguir as atividades de aventura onde menciona que as atividades têm várias características que os participantes têm de sentir para ser considerado uma atividade de aventura. Resultados incertos, perigo e risco, desafio, expectativa de recompensas, novidade, estímulo e entusiasmo, escapismo e separação, exploração e descoberta, atenção e concentração e emoções contrastantes. O autor diz ainda que estes sentimentos estão inter-relacionados e interdependentes, visto que, cada um deles sozinho não significa que a atividade seja de aventura, apenas na presença de vários.

Hudson (2003) apresenta uma divisão bastante clara e operacional no turismo de aventura entre, Hard e Soft, também mencionados por Swarbrooke *et al.* (2003) como “Intensos” e “Leves”. “*Hard*” são todas as atividades mais extremas e com um grau de perigo maior, neste caso normalmente o nível técnico para que se consigam realizar também é mais elevado, alguns exemplos são, escalada, *kayaking* em águas bravas e queda-livre. “*Soft*” integra todas as atividades em que se mantém o conceito de

aventura mas com um nível de perigo mais controlado, alguns exemplos são, BTT, *rappel* e canoagem.

d) **Turismo Desportivo de Natureza.** O turismo de desporto de Natureza é mais um nicho dentro da oferta do turismo desportivo e que em certos aspetos se sobrepõem ao turismo de aventura sendo difícil por vezes distinguir e onde a verdadeira diferença está na motivação. Enquanto no turismo de aventura o turista procura a excitação e o perigo que pode ou não ser na natureza, no turismo de desporto de natureza o turista tem como principal intuito a realização de atividades no âmbito da natureza, sem que a componente de risco e de adrenalina estejam necessariamente presentes nas atividades empreendidas. É uma fina linha que divide estes dois segmentos, prova disso é que ambos podem ter como cenário o mesmo espaço mas com atividades diferentes.

Em contexto nacional, o decreto regulamentar (n.º 18/99, de 27 de Agosto, foi alterado pelo Decreto Regulamentar n.º 17/2003, de 10 de Outubro) do Desporto de Natureza em áreas protegidas, e que define o Desporto de Natureza como “aquele cuja prática aproxima o homem da natureza de uma forma saudável e seja enquadrável na gestão das áreas protegidas e numa política de desenvolvimento sustentável”. Porém, o autor De Melo (2009, 101) apresenta uma definição mais abrangente:

“...todas as atividades físicas e corporais que se realizam em contacto direto com a natureza, apresentando um formato organizado ou não, que tenham por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais, o intuito de recreação e lazer ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis, e que contribuam para a sustentabilidade do desenvolvimento local, nas dimensões ambiental, económica e sócio cultural.”

Podemos listar as atividades de desporto de natureza, assim classificadas segundo o Decreto Regulamentar do Desporto de Natureza em Áreas Protegidas, da seguinte forma:

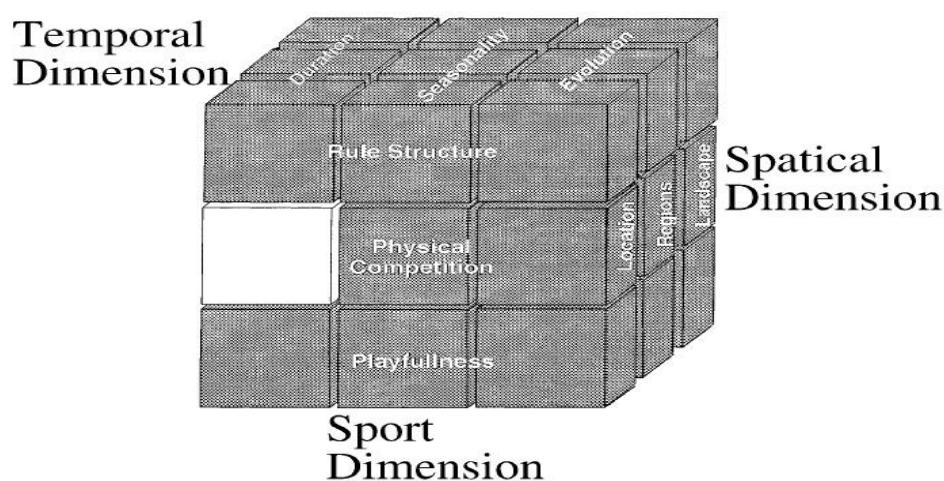
Quadro 1. Atividades de Desporto de Natureza

Pedestrianismo;	Hipismo;
Montanhismo;	Canoagem;
Orientação;	Remo;
Escalada;	Vela;
Rappel;	Surf;
Espeleologia;	Windsurf;
Balonismo;	Mergulho;
Parapente;	Rafting;
Asa delta sem motor;	Hidrospeed;
Bicicleta todo o terreno (BTT);	“Outros desportos e atividades de lazer cuja prática não se mostre nociva para a conservação da natureza.”

Fonte: Instituto do Desporto (Decreto regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto)

Hinch & Higham, (2001) consideram relevantes três tipos de dimensões de análise para a investigação na área do turismo desportivo, que vão condicionar a experiência do participante e consequentemente a imagem do destino, e que se encontram transcritas na figura abaixo, Figura 2:

Figura 2. Enquadramento para a pesquisa em Turismo Desportivo



Fonte: Hinch & Higham (2001, 53)

1) A dimensão desportiva é dividida em três áreas distintas: a) Estrutura de regras, ou seja, as regras inerentes à prática da atividade vão condicionar a sua experiência ou por serem demasiado rígidas, sendo necessário um enquadramento técnico maior, ou por não existirem de todo, neste caso mais associado a atividades de lazer. b) Competição é a segunda área a moldar a experiência do participante, pelo nível elevado ou reduzido

de competição e pelo tipo de competitivo, profissional ou amador. A última área deste segmento é a c) Recriação (*playfulness*), ou seja, a capacidade de um desporto ser uma atividade de recreação e lazer.

2) A próxima dimensão é a de espaço que alberga, A) a localização onde o autor menciona a importância deste ponto pela relevância que tem a localização de um equipamento desportivo. B) A região é outra área de estudo em que é salientado a sua escala, grande ou pequena. C) A terceira é paisagens pela dependência de desportos por recursos naturais específicos como é a canoagem com o rio, mas também por o desporto afetar a “paisagem turística” pela criação de espaços desportivos uniformizados.

3) A última dimensão é a temporal com as áreas de a) duração, que tem a ver com o tempo que o visitante está ligado à atividade se se trata de um visitante de apenas um dia ou um turista. B) A sazonalidade é outra área importante visto que vários desportos como os de Inverno apenas se podem fazer em certas alturas do ano. C) Por último vem a evolução que tem a ver com o desenvolvimento de produtos turísticos, destinos e desportos com o tempo.

Dentro das dimensões que Hinch & Higham (2001) apresentam a de desporto tem logicamente a maior importância, mas é de mencionar mais aprofundadamente a de espaço enquanto estratégica para o turismo desportivo, onde a ligação do desporto com um certo lugar torna impossível de copiar aquela experiência pela exclusiva ligação ao local onde foi realizada, apesar de ser possível jogar ténis em todos os países do mundo, cada jogo que se faz em cada país vai criar uma experiência sempre diferente pela condicionante do local.

Standeven & Knop (1999) afirmam que o desporto e o turismo são experiências culturais, considerando o desporto como uma experiência cultural de atividade física e o turismo sendo uma experiência cultural de lugar. Assim, o turismo desportivo, que decorre da junção de ambas as experiências, constitui-se como uma atividade física que se encontra diretamente relacionada com o lugar em que se realiza, não podendo ser deste dissociada. Alguns autores não concordam com esta tese, como é o caso de Bale (1994), argumentando a ideia de que apenas as atividades de natureza criam esta ligação única deixando de fora as atividades desenvolvidas em espaços criados pelo homem que são uniformizados (Standeven & Knop: 1999).

Por fim será de considerar a envolvente humana associada ao desporto, que torna cada atração de turismo desportivo única, consideração que poucos outros segmentos de turismo conseguem igualar (Hinch & Higham, 2004).

Capítulo 2. Competitividade, conceito fundamental no domínio da Gestão Turística de Destinos

2.1. A Competitividade

A competitividade é um termo e conceito que nasceu das práticas empresariais como forma de comparação com a concorrência, tendo por objetivo a realização de uma análise que conseguisse tornar as organizações mais produtivas. O conceito por si só acarta uma forte componente de eficiência e eficácia (Mateus, 2005). Este termo começou a ser também usado para a liderança das nações como forma melhoria relativamente a outras concorrentes e para tal foi necessário definir este conceito, algo que aconteceu em 1984, onde os Estados Unidos da América tiveram a necessidade de descrever o conceito de competitividade relativamente à nação, como vem transcrito no estudo da Cambridge *Econometrics* (2003: 2), “A Study on the Factors of Regional Competitiveness”:

"A nation's competitiveness is the degree to which it can, under free and fair market conditions, produce goods and services that meet the test of international markets while simultaneously expanding the real incomes of its citizens. Competitiveness at the national level is based on superior productivity performance and the economy's ability to shift output to high productivity activities which in turn can generate high levels of real wages. Competitiveness is associated with rising living standards, expanding employment opportunities, and the ability of a nation to maintain its international obligations. It is not just a measure of the nation's ability to sell abroad, and to maintain a trade equilibrium."

The Report of the President's Commission on Competitiveness (1984).

Com a evolução da economia, nos anos noventa, ainda nos Estados Unidos da América, foi apresentada uma outra definição, igualmente relevante e complementar, (Krugman, 1994) que refere que a competitividade consiste na “nossa capacidade de produzir bens e serviços que conseguem superar o teste da competição internacional, ao mesmo tempo que os nossos cidadãos conseguem experimentar padrões e modos de vida prósperos e sustentáveis”. Ainda nos anos 90, em 1992, a OCDE (Organização para o Comércio e Desenvolvimento Económico) apresenta também uma proposta para definição de competitividade das nações que formaliza uma ideia coincidente, dando relevância ao papel da internacionalização dos mercados ao mesmo tempo que se destaca o imperativo do bem-estar dos cidadãos a longo prazo: “*the degree to which (a country) can, under free and fair market conditions, produce goods and services which meet the test of international markets, while simultaneously maintaining and expanding the real incomes of its people over the longer term*”. (OECD, 1992:237) in Barker & Kohler (1996: 2).

A União Europeia em 2001 no seu relatório: European Competitiveness Report (União Europeia, 2001: 15), apresentou também a sua definição, que se mantém em consonância com as anteriores: “the ability of an economy to provide its population with high and rising standards of living and high rates of employment on a sustainable basis” ou seja, parece que existe uma consciência clara de que em algumas situações e realidades que se conhecem no cenário internacional, muitas nações têm assente o seu crescimento económico à custa das condições precárias das populações que as constituem e que exploram e que no âmbito dos países que integram a União Europeia se defende que o caminho da competitividade deve ser seguido mas sem que isso possa ter como preço as condições de vida e a sustentabilidade dos modos de vida das populações e nações que dela fazem parte. As definições de competitividade das nações para além destas mencionadas são inúmeras, mas vão de encontro a alguns pontos base que é o crescimento e a sustentabilidade, mas que são altamente contestados por alguns autos como é o caso de Krugman (1994), que apresenta um artigo descrevendo

a competitividade das nações como uma perigosa obsessão e para tal apresenta 3 pontos fundamentais de discordância:

1 – É impossível fazer a análise que é feita numa empresa para uma nação visto que uma firma pode falir e acabar, algo que numa nação não tem equivalente.

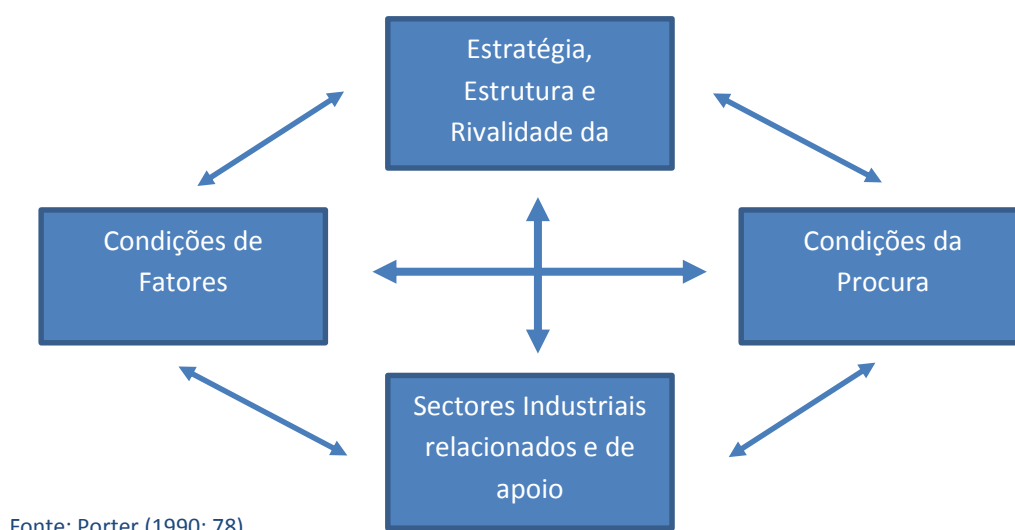
2 – As empresas trabalham para ganhar mercado e o ganho de uma empresa é a perda da sua concorrência. Nas nações não é assim, o ganho de uma nação é criar muitas vezes oportunidades para destinos concorrentes pelas transações económicas existentes.

3 – Se competitividade tem algum significado, é apenas o de ser uma nova forma de dizer produtividade.

Todos estes são ótimos argumentos, mas a realidade é que a competitividade enquanto ferramenta de comparação entre nações serve também para a melhoria da gestão dos países. Porter (1992) um dos mais influentes estudiosos sobre o tema da competitividade, reconhece que a competitividade não é mais que um conceito que ajuda as nações a guiar os seus procedimentos para o seu principal objetivo, que é dar as melhores condições possíveis de vida para os seus cidadãos, perante os recursos que tem disponíveis e a melhor forma de fazer isto é crescendo em termos económicos, algo apenas possível através do aumento da produtividade, um conceito mais técnico e não tão abrangente como a competitividade mas que está integrado nesta.

Na sua publicação “The competitiveness Advantage of Nations” (1990), Michael Porter apresenta o conceito de vantagem competitiva, que passa por expor soluções para que países possam criar estratégias inovadoras que levem a desenvolver vantagens face aos seus competidores. Porter criou, para o efeito, um modelo de análise da competitividade das nações intitulado: Porter’s Diamond Model (Porter, 1990), e que por se entender relevante, destaca-se na Figura 3:

Figura 3. Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional



Fonte: Porter (1990; 78)

Segundo o modelo explicativo de Porter, as **Condições de Fatores**, integram as condições que o país tem no que diz respeito à indústria ou sector de atividade em causa. Os fatores considerados para este ponto são a mão-de-obra, infraestruturas, espaço geográfico, recursos naturais e capital. Contudo, Porter (1990) considera que esta pode ser uma visão económica geral redutora porque deve existir paralelamente um fator diferenciador entre países, por forma, a que se crie uma vantagem competitiva, para tal é necessário que a análise destes fatores seja o mais especializada e detalhada possível no que diz respeito à indústria em causa, por forma a dela surgir os reais detalhes que podem constituir fatores realmente diferenciadores no contexto em causa.

Integram-se nas **Condições de Procura** as tendências de mercado que balizam determinada indústria e a própria constituição da procura tanto em termos nacionais como em termos internacionais. Porter (1998) menciona que a competitividade de uma nação relativamente a uma indústria, tem como condicionante a procura interna que obriga a uma maior exigência e consequentemente a uma constante inovação de processos e produtos.

Sectores Industriais relacionados e de Apoio: Trata-se da existência ou falta de fornecedores e serviços relacionados com a indústria em causa e a sua capacidade de serem competitivos (Porter, 1998). A competitividade das indústrias relacionadas é um

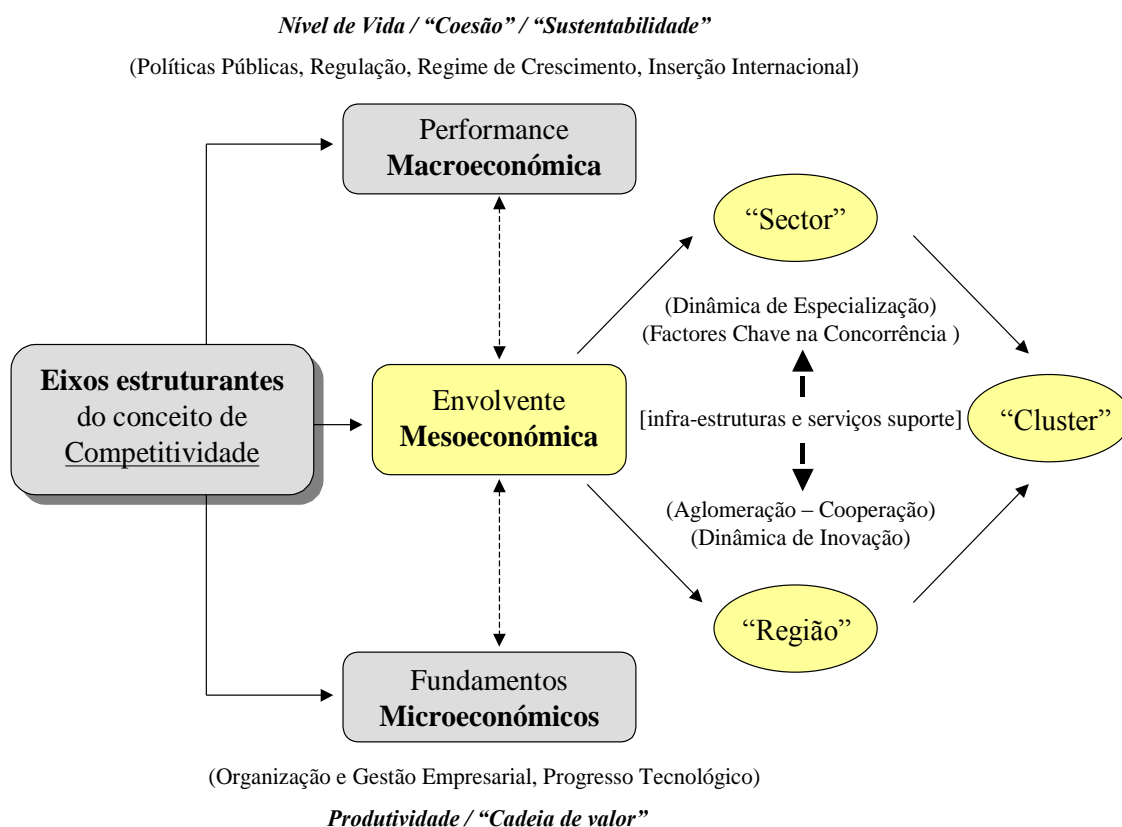
facto de grande relevância visto que a dependência destes para garantir a competitividade da indústria e só havendo fornecedores competitivos será possível ter uma vantagem competitiva no produto ou serviço.

Estratégia, Estrutura e Rivalidade: É a cultura empresarial de um país, região ou cidade. A facilidade e condições para abrir uma empresa, as estruturas organizacionais que podem ser maiores, mais pequenas e mais ou menos hierárquicas, a conjuntura de gestão, políticas governamentais e os rivais existentes no país (Porter, 1998).

Um dos pontos que Porter (1998) defende, é que não é possível um país, região ou cidade ser competitivo em todas as áreas e que por isso é necessário perceber qual a vantagem ou as vantagens competitivas existentes, para que depois se possa apostar e especializar nessas áreas onde será absolutamente mais competitivo.

No estudo da competitividade das Nações, Kitson, Martin & Tyler (2004) vão mais longe e mencionam que a atenção dos especialistas sobre a competitividade das nações, vira-se nesta altura para a competitividade regional e local, onde mais facilmente é possível gerir o crescimento e a riqueza. Os mesmos autores citam Michael Storper (1997, 20) para definir a competitividade local, que ele diz ser: *“The ability of an (urban) economy to attract and maintain firms with stable or rising market shares in an activity while maintaining or increasing standards of living for those who participate in it”*. Esta definição não é consensual porque se entende que se trata de uma conceptualização redutora de competitividade regional que transporta o conceito da competitividade das nações para uma outra escala menor. Alguns desses autores como Cellini & Soci (2002) que apresentam o conceito de nível “meso” económico que está entre o nível macro económico das nações e o nível micro económico das empresas. Este nível económico intermédio divide-se em zonas industriais e regiões. Segundo os autores citados, este é provavelmente o segmento mais difícil de definir na competitividade, uma vez que este não se pode apenas basear em fatores como a produtividade ou a balança comercial, por serem porventura redutores. Porém os mesmos autores não avançam grande sustento para esta justificação. Mateus (2005) é mais claro na explicação deste nível “meso” da economia e para se perceber a estrutura do conceito de competitividade, conforme a Figura 4 indica:

Figura 4. Os eixos estruturantes do conceito de Competitividade

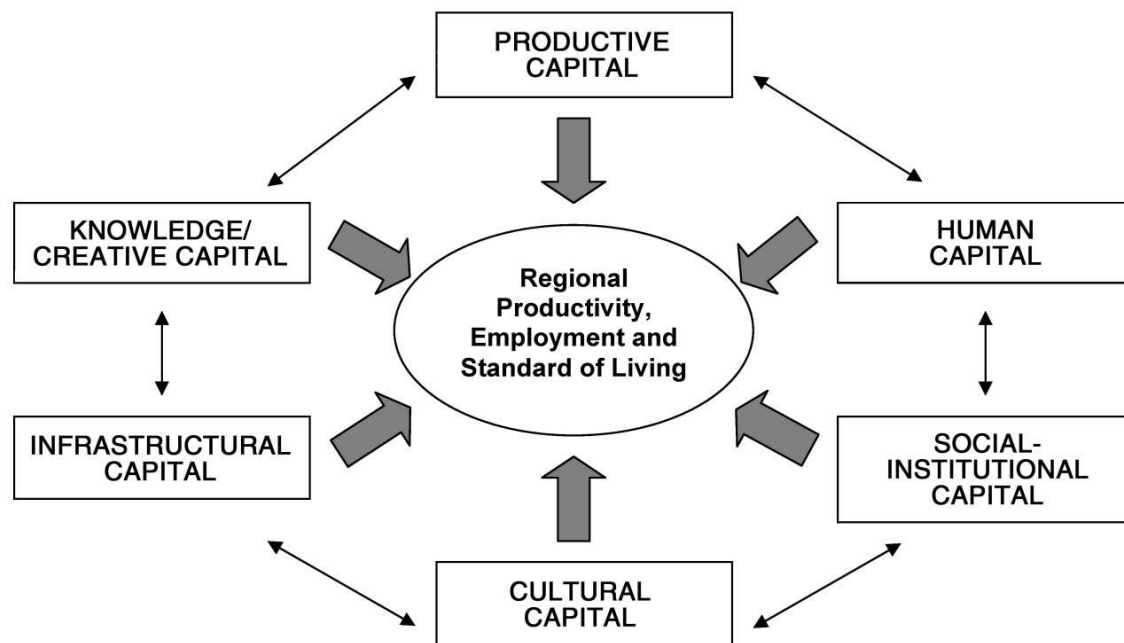


Fonte: Mateus (2005;28)

Já Camagni (2002) vai mais além explicando que as regiões realmente competem por vários fatores como sejam a instalação de novas empresas que trazem capital e a possibilidade de fixação consequente de mais habitantes, o que implica mais trabalhadores ou mesmo na captação de turistas. Mas esta competição é vista de forma geral e não comparativa por segmentos, ou seja, uma região ou cidade é mais competitiva que as outras ou pura e simplesmente não, o que também se pensa ser um pouco redutor, uma região pode ser competitiva em determinadas áreas mas noutras não. A explicação de Malecki (2004) para este fator diferenciador da competitividade das regiões é interno e vem da colaboração, partilha de conhecimentos e *networking* em termos regionais, que segundo o autor, conduzem a uma maior capacidade

competitiva e ao desenvolvimento da zona. Estes argumentos explicativos encontram-se na figura abaixo transcrita, Figura 5:

Figura 5. Estrutura da Competitividade Regional



Fonte: Kitson, Martin and Tyler, 2004: 995

Sepic (2005) apresenta 11 fatores de relevo para avaliar a competitividade regional e que se entende pertinente por se enquadrar na lógica de Gestão de Destinos Turísticos, que aqui se destaca:

1. "Clusters" industriais;
2. Capital Humano;
3. Ambiente empresarial;
4. Inovação;
5. Governação e capacidade institucional;
6. Estrutura empresarial e tipos de empresas;
7. Infraestruturas;
8. Tipologia da região e nível de integração das empresas;

9. Internacionalização e investimento externo direto;

10. Localização geográfica;

11. Atratividade para investimentos.

Estes mesmos fatores coincidem com aqueles que em termos de avaliação nacional são válidos, porém ressalva-se a necessidade de aqui enquadrar uma leitura da competitividade regional. Contribuindo para esta leitura das especificidades regionais destacam-se como elementos estruturantes e fundamentais da leitura deste fenómeno os seguintes aspetos (Sepic: 2005):

- Deve ser um conceito que integre uma dupla dimensão:
 - A primeira estagnada, na medida em que a competitividade regional representa a capacidade de manter um elevado nível de rendimento e emprego;
 - A segunda uma dimensão ativa, que condiciona o retorno do investimento realizado, elemento central no quadro de crescimento económico de longo prazo.
- Obriga a que primariamente este crescimento seja sinónimo de rendimento, mas estruturado num desenvolvimento sustentável considerando a *triple bottom line* (Economia, ambiente e sociedade).
- Implica um aumento do emprego em termos de quantidade, mas considerando também o aumento da qualidade de vida para os trabalhadores e populações locais.
- Compromete à existência de um mercado económico livre, para o desenvolvimento de bens e serviços, com um ambiente efetivo de competição entre os intervenientes, sejam internos ou externos.
- Pressupõe a criação ou desenvolvimento de traços diferenciadores regionais que vão influenciar a competitividade de cada local, através das suas características singulares. Isto irá influenciar o desempenho de todo e qualquer negócio que aí se localize.

A competitividade tem associado a si a filosofia de melhoramento contínuo e de ser ou fazer mais e melhor que a concorrência e isso é associado à produtividade que está inerente aos processos. Enquanto no sector empresarial isso é mensurável através de custos e tempos para completar tarefa ou produto, na realidade de regiões ou países isso é medido através da percentagem de pessoas ativas, percentagem de desemprego, PIB per capita, etc.

A este quadro regional, Ritchie & Crouch (2003) acrescentam e reforçam a ideia de que não é possível de existir competitividade sem sustentabilidade, que competitividade sem sustentabilidade é algo ilusório (Joaquim, 1997 e 2003).

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, consigna muitos destes princípios na Declaração do Milénio (no ano 2000), considerando que o Desenvolvimento deve permitir (Inácio, 2008):

- . a melhoria das condições de vida dos membros de uma comunidade, tendo em consideração todas as componentes essenciais ao desenvolvimento humano;
- . o aproveitar das capacidades dos recursos humanos disponíveis e a sua utilização adequada enquanto recursos estratégicos de Desenvolvimento, potenciando a sua capacidade para a planificação, a coordenação e a concertação de esforços e recursos em função de um objetivo comum;
- . favorecer os processos de participação responsável da comunidade e a identificação de problemas e necessidades que nela existam, assim como a elaboração de propostas e a tomada de decisões que visem a solução dos mesmos;

Considera-se que estes princípios se encontram em consonância com o conceito de Competitividade que aqui se desenvolve, considerando-se por isso, que esta constitui uma realidade imprescindível no quadro do Desenvolvimento Turístico Sustentável e que, por tal, os Destinos Turísticos devem ambicionar esta mesma competitividade.

2.2. A Competitividade de um Destino Turístico

A competitividade de um destino, tal como a competitividade nas empresas, existe para que se possa fazer uma comparação entre destinos e para que um destino consiga

também medir a sua evolução ao longo do tempo. O objetivo é a melhoria constante, no sentido do destino se tornar mais atrativo que os concorrentes diretos e indiretos, de forma a aliciar mais turistas a visitá-lo. Isto acontece um pouco na linha de raciocínio de Anholt (2007), que diz que o mundo é um mercado único devido à globalização e que cada país, cidade ou região tem de competir entre si para conseguir atrair, consumidores, turistas, investidores, estudantes, empresários, eventos internacionais desportivos e culturais etc. Omerzel (2006) afirma que a competitividade é um conceito abrangente e que pode ser aplicado a produtos, empresas, segmentos da economia e nações.

Um destino turístico é definido por Buhalis (2000) como uma região geográfica definidas que oferecem um conjunto de produtos e serviços turísticos sobre a marca do nome do destino. A Organização Mundial do Turismo (WTO, 2007: 1) define um destino turístico como “um espaço físico no qual um visitante permanece pelo menos uma noite. Integra infraestruturas de suporte, atrações e recursos turísticos à distância de um dia de viagem de ida e volta. Possui delimitação física e administrativa que circunscreva a sua gestão, e uma imagem e perceção que definem a sua competitividade de mercado.” Destaca-se um conjunto de fatores que determinam a atratividade de um destino para determinado mercado e que facilitam ou dificultam as suas relações: o tempo, o custo e o conforto como os mais relevantes, mas outros fatores influenciam também esta decisão, como os requisitos legais, as condições das estradas, a localização dos aeroportos, serviços aéreos regulares e a existência de pacotes turísticos, diferenças culturais e linguísticas e ausência de hospitalidade, alojamento e animação (Inácio: 2008).

Ritchie & Crouch (2003: 14) definem a competitividade de um destino turístico como:

“Destination competitiveness is the ability of one country to create additional values and thus increase the national wealth by managing assets and processes, attractiveness, aggressiveness and proximity and by integrating these relationships within an economic and social model that takes into account a destination’s natural capital and its preservation for future generations.”

Já a OCDE, apresentando uma perspetiva mais macroeconómica, define a competitividade de um destino como sendo (Dupeyras & MacCallum, 2013: 14):

“the ability of the place to optimise its attractiveness for residents and non-residents, to deliver quality, innovative, and attractive (e.g. providing good value for money) tourism services to consumers and to gain market shares on the domestic and global market places, while ensuring that the available resources supporting tourism are used efficiently and in a sustainable way.”

A competitividade de um destino é mensurada através da avaliação de vários indicadores, que no final vão contribuir para um resultado concreto (Cracolici & Nijkamp, 2009). Para a realização desta mensuração, existem vários modelos, que utilizam distintos indicadores para fazer esta análise, porém todos detêm o mesmo objetivo de avaliação da competitividade de um destino. Esta é uma tarefa bastante complexa e que implica a consideração tanto de fatores tangíveis, como intangíveis e que têm de ser pensados no sentido do resultado que se pretende (Dupeyras & MacCallum, 2013).

O relatório da *Travel & Tourism* realizado pelo *World Economic Forum* (Blanke & Chiesa, 2011; 2013) apresenta 14 áreas de indicadores que considera fundamentais para realização desta avaliação de destinos, a saber: Políticas e regulamentação; Sustentabilidade ambiental; Segurança; Higiene e Saúde; Priorização da área do turismo e lazer; Infraestruturas de transporte aéreo; Infraestruturas de transporte rodoviário; Infraestruturas Turísticas; Infraestruturas de Internet e comunicações; Competitividade dos preços no turismo; Recursos humanos; Sensibilidade para o turismo; Recursos Naturais e Recursos Culturais.

A OCDE também entende que é relevante a definição de critérios de avaliação, porém considera um conjunto mais reduzido de indicadores chave que sustentam esta competitividade, apenas 11, mas que são reforçados por 5 outros indicadores complementares e mais 4 de desenvolvimento futuro, como podemos ver no quadro 2:

Quadro 2. Indicadores de Competitividade de Destinos Turísticos, modelo da OCDE

Indicadores Principais
Tourism Direct Gross Domestic Product Inbound tourism revenues per visitor by source market Overnights in all types of accommodation Exports of tourism services

Labour productivity in tourism services Purchasing Power Parity (PPPs) and tourism prices Country entry visa requirements Natural resources and biodiversity Cultural and creative resources Visitor satisfaction National Tourism Action Plan
Indicadores Complementares
Market diversification and growth markets Employment in tourism by age, education levels and type of contracts Consumer Price Index for tourism Air connectivity and inter-modality OECD Better Life Index
Indicadores de Desenvolvimento Futuro
Government budget appropriations for tourism Company mortality rate Use of e-tourism and other innovative services Structure of tourism supply chains

Fonte: Dupeyras & MacCallum (2013: 7)

Como se percebe pelo acima exposto, ambos os modelos têm muito em comum. Porém a visão apresentada no modelo da OCDE revela-se de carácter mais macroeconómico, dando tónica a indicadores que se encontram associados ao valor económico e que conduzem a um resultado mais genérico sobre a competitividade de um destino, enquanto que o primeiro conjunto de indicadores é de natureza mais específica e orientado para a natureza das atividades desenvolvidas.

Na presente dissertação optou-se pela colagem a um modelo porventura mais complexo, mas também mais completo, designado por “Modelo Integrado de Competitividade de Destinos” (Tanja et al., 2011), por se considerar que este permite leituras e um resultado mais detalhado sobre as estratégias que devem ser ambicionadas para que um destino se torne mais competitivo. É porém um modelo que apresenta 85 indicadores de leitura da Competitividade de Destinos. Através destes indicadores percebemos a abrangência da análise competitiva que é realizada em cada destino, onde a cada indicador é dada uma pontuação perante as condições que o destino apresenta, que pode ser avaliada e comparada individualmente ou que se pode

traduzir numa pontuação final que permite comparar de forma abrangente a competitividade entre os vários destinos. Omerzel (2006) considera os indicadores ligados à cultura, clima e atratividade social como os fatores primários e as infraestruturas, políticas, mão-de-obra, etc. como os fatores secundários, apesar dos fatores primários estarem mais associados à vantagem competitiva, por serem a principal base de atratividade do local são dependentes dos fatores secundários que vão possibilitar as condições para haver visitantes. Contudo, a competitividade deve ser avaliada com sensibilidade e não ser uma obsessão de pontos e ranking. Haguenaue (1989) afirma que, o desempenho turístico de um destino é uma consequência da sua competitividade e não da sua relevância ou escala.

Suportados na relevância destes indicadores e na necessidade de promover uma lógica de classificação de Destinos em função da sua competitividade apresenta-se o Quadro 3, que constitui um *ranking* de países que em termos turísticos são considerados os mais competitivos do mundo:

Quadro 3. Índices de Competitividade Turística

	País	Ranking 2013	Ranking 2011
1	Suíça	1	1
2	Alemanha	2	2
3	Áustria	3	4
4	Espanha	4	8
5	Reino Unido	5	7
6	Estados Unidos da América	6	6
7	França	7	3
8	Canadá	8	9
9	Suécia	9	5
10	Singapura	10	10
...	Portugal	20	18

Fonte: adaptado de Blanke & Chiesa (2013)

Podemos observar os dados referentes a 2013 e a 2011 e as respetivas alterações de posição neste *ranking*. Sobre este dado podemos concluir que, nos últimos 3 anos a Alemanha e a Suíça conseguiram manter as suas posições privilegiadas de 1ª e 2º lugar. A França e a Suécia apresentaram uma abrupta descida, perdendo competitividade, passando respetivamente de 3º lugar para o 7º e de 5ª para 9º. A Áustria, a Espanha e o Reino Unido conseguiram melhorar substancialmente as suas posições, ocupando agora

O Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos Turísticos: o caso da região de Lisboa.

respetivamente o 3º, 4º e 5º lugar. Já os Estados Unidos da América e Singapura mantiveram as suas posições respetivamente de 6º e 10º países mais competitivos em termos turísticos. O Canadá melhorou ligeiramente a sua posição, passando de 9º a 8º. Já Portugal, que em 2011 se apresentava no 18º lugar, desceu dois pontos nesta tabela, encontrando-se atualmente em 20º, ou seja, o que decorre desta leitura é que Portugal, apesar de apresentar um sector turístico em crescimento, comparativamente com os demais países tem tido um desempenho menos feliz, resultando numa menor competitividade. Dois pontos curiosos nesta tabela, são que o segundo país mais visitado no mundo, que é a China, não consta na lista dos 10 mais competitivos e que o país com mais visitas internacionais do mundo, que é a França, se encontre em sétimo lugar. Isto acontece porque, um destino pode ser competitivo por ter um recurso bastante atrativo, que lhe dá uma vantagem competitiva, ou por ter um bom desempenho em todos os recursos considerados na análise de competitividade (Barbosa, Oliveira & Rezende, 2012) porém isto não se traduz necessariamente num destaque em termos de volume de atividade. Omerzel (2006) defende ainda que, um destino com vários recursos não tem de ser tão competitivo como um destino com poucos recursos e que o mais importante é a capacidade do sector turístico conseguir desenvolver valor através dos seus produtos, gerando um efeito multiplicador em consequência. Logo a análise de competitividade tem de servir para criar uma estratégia forte que se traduza num benefício em termos de aumento do número de visitas (Dwyer, Forsyth & Rao, 2000) mas também do efeito multiplicador que este sector proporciona (Joaquim, 2003), manifestando capacidade de gerar dinâmicas adstritas à atividade e revelando capacidade de retenção de capitais e recursos em função desta ocorrência.

Esta competitividade estratégica pode ser alcançada tendo em conta três fatores (WTO, 2004): a) o Preço, conseguir ter um valor mais baixo de produto ou serviço. b) a Diferenciação, o produto ou serviço que temos é único ou exclusivo. E finalmente, c) Nichos, trabalhar em exclusivo um nicho de mercado de forma a ter um *know how* específico que implique uma qualidade acrescida na oferta (WTO, 2004). Barbosa, Oliveira e Rezende (2012), mencionam que para melhorar a competitividade de um destino é necessário analisar quais os recursos de um destino capazes de criar atratividade e desenvolve-los através da estruturação de novos produtos, melhoria de

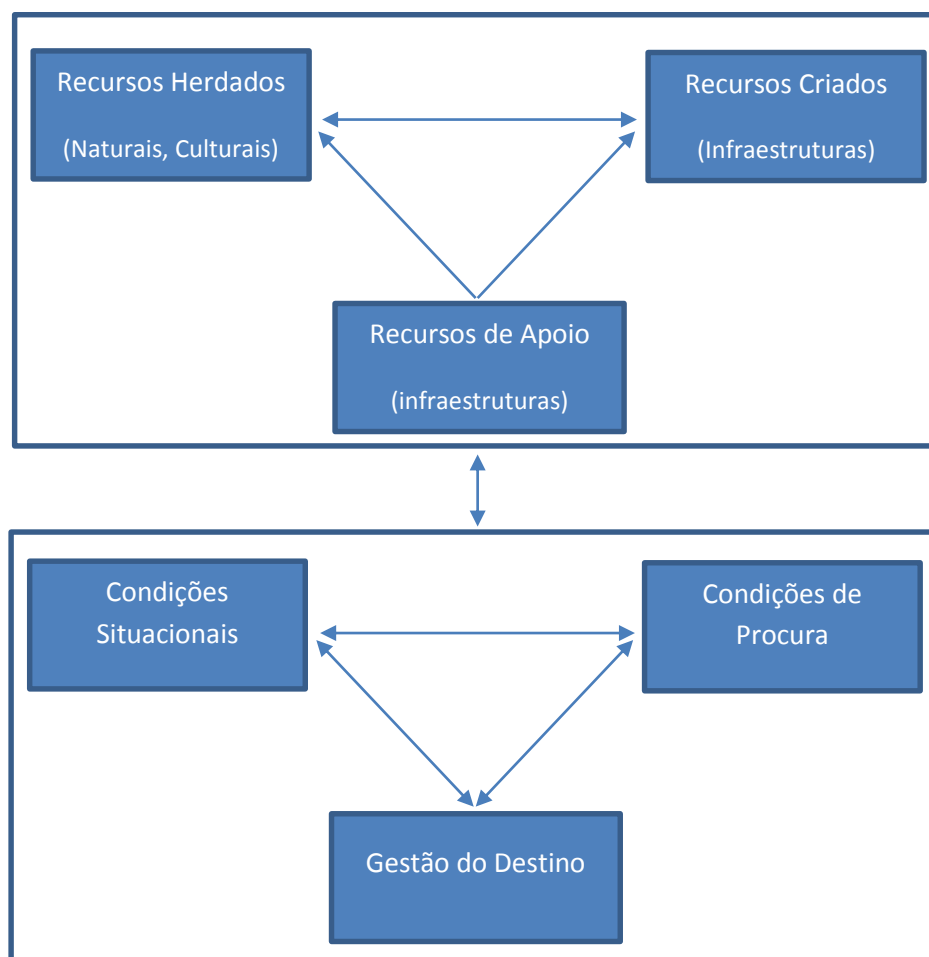
operações e infraestruturas, melhoria da qualidade dos serviços e melhoria do ambiente de negócios. Já Poon (1993) apresenta quatro princípios fundamentais para um destino ser competitivo: a) colocar o ambiente como prioridade; b) tornar o turismo um sector principal da economia; c) fortalecer os canais de distribuição turísticos e d) desenvolver um sector privado dinâmico. Do que se pode concluir que, a competitividade é algo dinâmico e em constante evolução, uma ferramenta onde uma estratégia pode facilmente ficar obsoleta, logo os destinos têm de estar em constante progresso criando novos recursos e competências (Barbosa, Oliveira & Rezende, 2012), adaptando-se e reinventando-se numa lógica de perpétua melhoria contínua dos seus percursos singulares.

2.3. Modelo de Análise “*The Integrated Model of Destination Competitiveness*”

Este modelo de análise competitiva foi um desenvolvimento que Dwyer, Livaic & Mellor (2003) fizeram do modelo “The Conceptual Model of Destination Competitiveness” de Ritchie & Crouch (1993).

Esta evolução tinha como objetivo um resultado mais próximo da realidade e que houvesse uma maior ligação entre os vários indicadores analisados relativamente ao anterior modelo. Tal foi conseguido através de um *workshop* na Coreia e na Austrália onde os participantes identificaram 85 indicadores de competitividade de um destino e que foram integrados no modelo (Tanja et al., 2011).

Figura 6. Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos



Fonte: Tanja et al. (2011: 60)

Este modelo tem seis áreas principais de indicadores: Recursos Herdados, Recursos Criados, Recursos de Apoio, Condições Situacionais, Condições de Procura e Gestão do Destino. As 3 primeiras áreas que se destacam neste modelo e que se encontram incluídas na parte superior da figura 6 são os recursos herdados, criados e de apoio, considerando que estes ajudam a perceber as várias características do destino e a determinar a sua atratividade geral. Os primeiros, os Recursos herdados compreendem os recursos naturais, envolvendo a geografia, o clima, a flora, a fauna entre outros, e os recursos culturais e patrimoniais que incluem a história, os usos e costumes, a

arquitetura e as tradições, ou seja património material e imaterial. A segunda ordem de recursos em destaque, os recursos criados (para fins de lazer ou turísticos), abrangem as infraestruturas de turismo (hotéis,...), eventos especiais, entretenimento, centros comerciais e todas as atividades disponíveis no destino. O terceiro tipo de Recursos, classifica-se como Apoio, na medida em que integra as infraestruturas gerais, a qualidade dos serviços, a hospitalidade e a acessibilidade do destino (transportes) (Omerzel, 2006).

Na figura destaca-se ainda uma segunda ordem de indicadores, composta por três áreas distintas: a) as condições situacionais, b) as condições de procura e c) a gestão do destino. Estas 3 áreas mostram a envolvência política e características externas ao destino, o contexto em que a atividade ocorre e que a pode em certa medida condicionar. A primeira ordem de indicadores que integram as Condições Situacionais reúnem: a localização do destino; o ambiente macro e micro do destino; as estratégias das empresas e organizações; a segurança e a dimensão política. O segundo conjunto de indicadores, designados por Condições de procura, tem a ver com os visitantes terem a perceção de tudo o que o destino tem para oferecer e o destino ter o conhecimento das suas preferências. Por fim, na Gestão do destino, destacam-se os indicadores que compreendem todas as estratégias utilizadas para valorizar a atratividade do destino e aumentar a qualidade recursos de apoio.

Desta análise de modelos de competitividade de destinos ressalta a ideia clara de que existe uma enorme complexidade de fatores e índices que concorrem para este processo de maior ou menor competitividade no universo turístico. Atentos para a necessidade e relevância de se destacar neste contexto, entendeu-se, no presente trabalho, que seria pertinente compreender a forma como Portugal, neste mesmo sentido, tem vindo a traçar o seu caminho, em particular na área do Turismo Desportivo.

Parte II

Capítulo 3. A caracterização da Região de Lisboa

3.1. Lisboa, uma unidade geográfica, cultural e social

A região aqui estudada e delimitada pela sub-região estatística de Lisboa pertencente à NUTS II.

Esta região tem um total de 3001.95 Km² e uma linha de costa de 321 Km, onde Palmela é o maior município com 465,12 Km². A região é banhada a Oeste pelo mar Atlântico e tem 2 principais rios o Tejo e Sado. A Serra de Sintra é a zona mais alta com 528 m acima da altura do mar. Tem um clima ameno com uma temperatura média de 16,5°C, tem em Agosto o mês mais quente e Fevereiro o mais frio, teve em 2012, 277 dias sem precipitação na cidade de Lisboa (INE, 2013c).

É integrada por 18 concelhos possíveis de ver no quadro 4, que totalizava em 2012, 2.822.724 habitantes. De 2011 para 2012 houve um decréscimo da população da região de Lisboa de 8662 pessoas (INE, 2013a) devido ao aumento da imigração justificada pelas condições sócio-económicas do país.

Em 2012 a região de Lisboa tinha uma taxa de jovens dos 0 aos 14 anos de 15,9%, uma população ativa dos 15 aos 64 anos de 64,7% e 19,4% de população idosa com 65 ou mais anos (INE, 2013a). É possível analisar que a percentagem de população idosa é superior à população jovem, demonstrando uma população mais envelhecida, e com tendência para se agravar este fenómeno visto que de 2007 para 2012 a percentagem de população idosa aumentou 2,2% com a população jovem quase inalterada (INE, 2013a). Este envelhecimento é proporcional em todas as regiões do país (INE, 2013a). O número de nados vivos também está tendencialmente a diminuir, igualmente de forma transversal em todo o país, contudo a região de Lisboa foi aquela que apresentou um maior número de nascimento das regiões portuguesas em 2012 (INE, 2013a).

Quadro 4. Número de habitantes da região de Lisboa por NUTS II em 2012

Concelho	Número de Habitantes
Alcochete	18.046
Almada	172.890
Amadora	175.685
Barreiro	78.258
Cascais	208.123
Lisboa	530.847
Loures	207.553
Mafra	78.765
Moita	65.978
Montijo	52.790
Odivelas	147.881
Oeiras	172.793
Palmela	63.553
Seixal	160.837
Sesimbra	50.092
Setúbal	120.332
Sintra	379.875
Vila Franca de Xira	138.426
Total	2.822.724

Fonte PORDATA – Número de habitantes da região de Lisboa NUTS II em 2012

3.2. As dinâmicas económicas da região de Lisboa

Lisboa enquanto capital do país tem inerente a si uma centralidade económica que dá à região uma grande estrutura económica possível de perceber pelos 37% do PIB, presentes na região, onde o alojamento, restauração e similares geram cerca de 2315 milhões de euros, que emprega 102.205 pessoas (INE, 2013c). Esta região representa 26,2% do emprego nacional, 47,5% da produção empresarial nacional e 33% das exportações de bens do país em 2012 (CCDR-LVT, 2013b). O ganho médio mensal em trabalhadores por conta de outrem é de 1.374,54€ (INE, 2013c). A percentagem de licenciados é de 25,3% relativamente superior à média nacional de 21,1%.

Em termos públicos o investimento é de 5,3% para Cultura e Desporto do total das despesas Municipais (INE, 2013c).

Quadro 5. Infraestruturas e números da região de Lisboa em 2012

Designação	Quantidade	Observações
Aeroportos	1	4 pistas
Aeródromos	2	1 pista em cada
Portos Marítimos	2	Lisboa e Setúbal
Marinas	9	
Plataforma Multimodais	1	Poceirão
Extensão de linhas e vias Ferroviárias exploradas	244,8 KM	
Metropolitanos	4 linhas e 55 estações	
Veículos registados	46.187	
Estabelecimentos de Ensino	1382	
Recintos de Espetáculos (salas ou espaços)	133	
Monumentos	439	
Conjuntos	137	
Sítios	38	
Monumentos Nacionais	103	
Imóveis de Interesse público	415	
Imóveis de Interesse Municipal	96	
Museus	76	
Galerias de Arte e Exposições temporárias	222	
Hospitais	60	Onde apenas Lisboa tem 36 destes 60
Centros de Saúde e suas extensões	54	
Farmácias e postos Farmacêuticos	782	
Empresas	325.541	
Estabelecimentos	341.787	
Estações e Postos de Correio	282	
Terminais de caixa multibanco	4093	
Taxa de utilização de computador individual	74,1%	
Taxa de utilização de internet individual	72,7%	
Tribunais	49	
Salas de Cinema	201	

Fonte: Adaptado de INE 2013c e INE 2012b

Um dos grandes problemas da economia Portuguesa foi a terciarização da economia (Mateus, 2005b) na década de 90, com a população a deixar a agricultura e a dar-se a desindustrialização do país. O crescimento económico que ocorreu no país nesta altura criou uma maior capacidade financeira na população ainda que de uma percentagem reduzida da população, devido ao ainda elevado índice de pobreza que existia, mas que permitiu o desenvolvimento do turismo em Portugal principalmente do de Sol-praia. A

zona de Lisboa e vale do Tejo foi a que mais cresceu na década de 90 em termos de capacidade financeira das famílias (Mateus, 2005b).

Na década de 90 a grande Lisboa era responsável por 1/3 do PIB nacional (Mateus, 2005c).

As duas sub-regiões Grande Lisboa e Península de Setúbal são um exemplo da discrepância do PIB *per capita* na zona metropolitana de Lisboa a qual ambas pertencem, exatamente pela evolução que começou a haver a partir da década de noventa onde com o aumento do emprego em Lisboa levou a população a centralizar-se nesta zona. Com o acesso ao crédito e a facilidade em comprar casa que se iniciou nesta década, muita desta população foi viver para a Península de Setúbal continuando a trabalhar em Lisboa, que levou a um aumento da população e com isto a uma diminuição enganadora do PIB *per capita* na Península de Setúbal e um aumento da Grande Lisboa (Mateus, 2005c).

3.3. Lisboa, uma região turística

A região de Lisboa é sem dúvida uma região com um desenvolvimento turístico considerável, sendo uma das principais regiões de acolhimento de turistas a nível nacional e reconhecida internacionalmente. Desde 2009 que cresce 6% (Associação de Turismo de Lisboa, 2014) ao ano tornando-se um dos sectores económicos mais salientes da região.

Em 2012 a região de Lisboa tinha um total de 322 estabelecimentos de alojamento coletivo subdivididos entre Hotéis, Apartamentos turísticos, Aldeamentos turísticos, Hotéis-Apartamento, Pousadas e outros (INE 2013c). Este alojamento representa 18,8% da capacidade de alojamento nacional (INE 2013c). Tendo uma capacidade média de 174 camas por unidade hoteleira, valor superior à média nacional de 146 camas, valor também ultrapassado pela região do Algarve com 249 camas e pela região Autónoma da Madeira com média de 177 camas (INE 2013c).

Em 2012 Portugal teve 13,8 milhões de hóspedes nas suas cadeias hoteleiras registando 39,7 milhões de dormidas. Em Lisboa registaram-se 4,1 milhões hóspedes com um aumento de 2,2% e 9,4 milhões dormidas com um crescimento de 4,6% relativamente a 2011 (INE 2013c), apesar de em ambos os campos ter sido o maior aumento relativamente a todas as outras regiões do país neste ano, é um crescimento idêntico a 2011 (INE 2012a) mas baixo comparativamente com 2010 onde os hóspedes cresceram 8,4% e as dormidas 9% (INE, 2011). Esta realidade pode ser facilmente compreendida por em 2011 ter sido o ano do início da ajuda externa a Portugal e a aplicação de austeridade que reduziu os investimentos e condicionou o crescimento do turismo.

Em termos de ocupação hoteleira os turistas estrangeiros representaram em 2012, 74% de toda a ocupação, que mostra uma grande capacidade de angariação externa (INE 2013c). Esta região registou uma estada média de 2,3 noites (INE 2013c) que teve um crescimento positivo mas reduzido de 0,1 relativamente a 2011 (INE 2012a). Este valor é justificável como um dos mais baixos das regiões de Portugal, visto ser um destino com uma forte componente de turismo de *city-breaks* e negócios, aliás que rendeu a Lisboa a nomeação para melhor destino de *city-breaks* do Mundo (Associação de Turismo de Lisboa).

No que diz respeito à taxa líquida de ocupação por cama, a região teve em 2012 uma média anual de 46,6%, como podemos ver no quadro 6, um aumento de 0,9% sobre 2011 (INE 2013c).

Quadro 6. Taxas de ocupação em Hotelaria a nível nacional por regiões em 2012

NUTS II	TOTAL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
PORTUGAL	39,5	20,4	25,7	30,9	38,8	40,7	46,8	55,5	64,4	52,2	39,6	25,6	21,5
CONTINENTE	38	18,9	23,9	29,2	36,6	38,7	45,5	54,2	63,2	51	38,5	23,8	20,2
NORTE	31	18,6	22,7	24,8	31,7	33,1	35,2	36,8	46,7	41,5	32,9	23,8	20,8
CENTRO	26	14	18,7	21,8	26,3	26,6	28,7	32,6	43,7	34,4	26,7	17,2	16,7
LISBOA	46,6	27	29,7	38,8	51,5	52,5	52,8	58,9	68	60,9	52,6	36,4	29,1
ALENTEJO	25,3	13,9	17,1	19,7	24	25,4	29,4	33,8	45,5	32,8	23,6	16,8	14,9
ALGARVE	42,8	16,2	24	29,7	35,9	40	54,4	69,5	77,1	58,4	39,5	19,2	15,6
R. A. AÇORES	31,2	11,6	16,4	21,1	29,9	34,7	40,2	55	64,1	41,7	25,5	14,2	11,1
R. A. MADEIRA	54,4	35,2	43	47,5	59,5	59,2	59,9	67,7	75,5	65,9	53,3	44,7	35,8

Fonte: INE, 2013c: 115. Unidade %

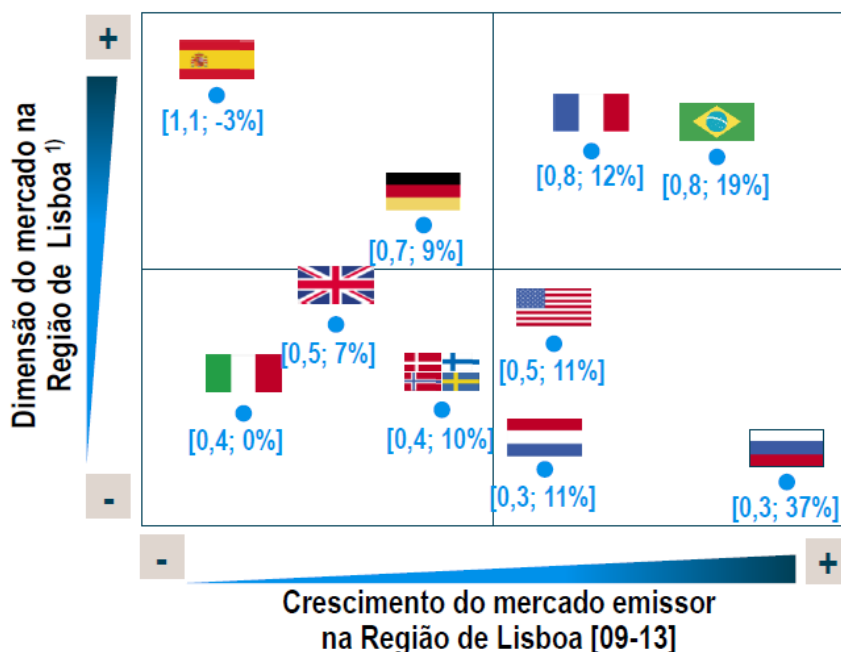
Quadro 7. Oferta Hoteleira da Região de Lisboa em 2012

Tipologia		Nº de Unidades
Hotéis	**/*	39
	***	51
	****	76
	*****	26
	Total	192
Apartamentos Turísticos		5
Aldeamentos Turísticos		4
Hotéis- Apartamentos	***/**	1
	****	12
	*****	1
	Total	14
Pousadas		3
Outros Alojamentos Turísticos		104
Total geral		322

Fonte, INE 2013c: 83.

O país de origem com mais hóspedes para a região de Lisboa em 2012 foi Espanha com 440 mil, seguido do Brasil com 289 mil e da França com 266 mil (INE 2013). Os Mercados Europeus continuam a ser os principais emissores com 55% das dormidas (ATL 2014). Como podemos ver na figura 7, os países que têm tido um maior crescimento em dormidas são Rússia (37% ao ano), Brasil (19% ao ano) e França (11% ao ano).

Figura 7. Evolução das Dormidas dos principais emissores para a Região de Lisboa 09-13

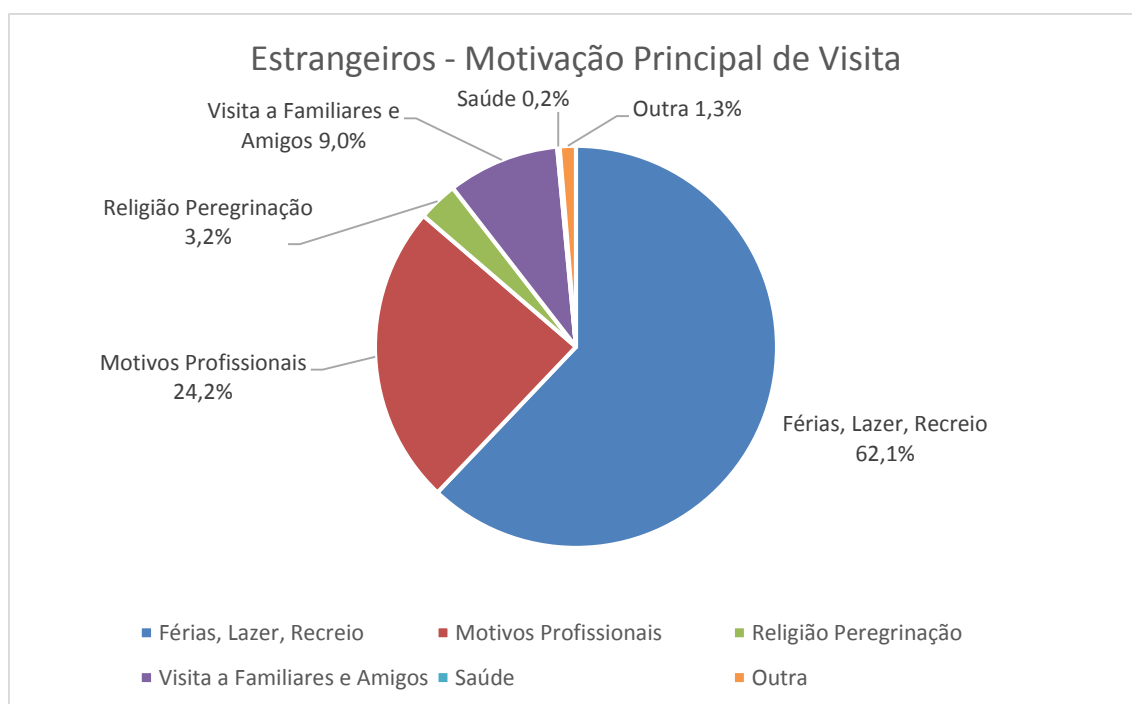


Fonte: Associação de Turismo de Lisboa 2014: 12.

1) Peso do mercado no total de dormidas da região de Lisboa.

A Associação de Turismo de Lisboa realiza anualmente um inquérito de motivação abrangendo a Região de Turismo de Lisboa e Vale do Tejo que apesar de extravasar a zona em questão do estudo, por esta ter a maior influência nesta região turística, permite ter uma aproximação mais exata das motivações que levam turistas internacionais a visitar esta região e como podemos ver na Figura 8, Férias, Lazer, Recreio é a maior fatia das motivações.

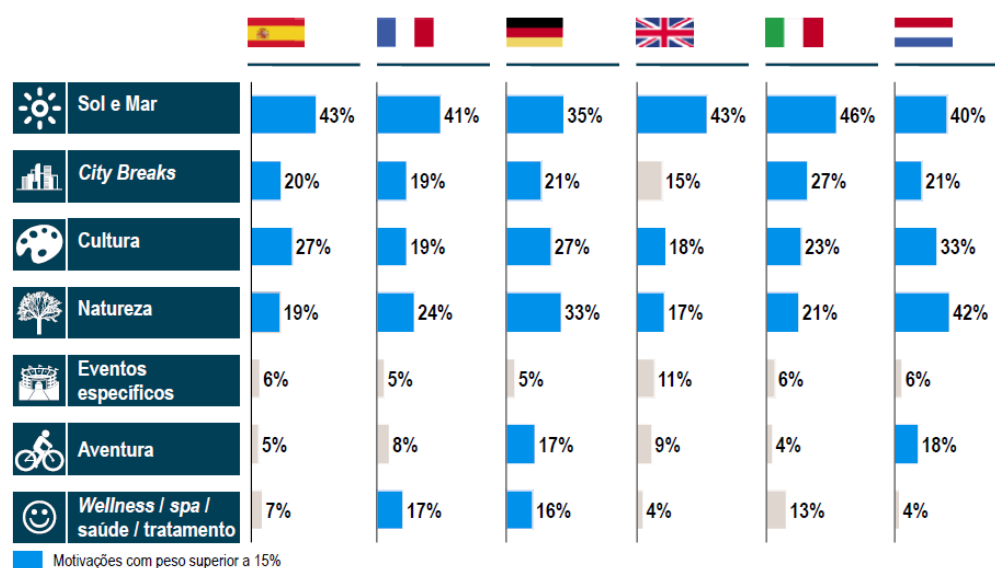
Figura 8. Motivação de visitantes estrangeiros



Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa 2012a: 4.

Relativamente à motivação de visita por segmento de turismo, a Figura 9. é muito clara mostrando que para os principais mercados emissores o Segmento de Sol e Mar continua a ser aquele que maioritariamente se destaca.

Figura 9. Motivação de visitantes estrangeiros por produtos Turísticos



Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa 2012a: 4

Os objetivos da visita também são muito claros, segundo um estudo do Observatório do Turismo de Lisboa, mais de 50% dos visitantes têm como principal objetivo de visita "Descansar, Relaxar".

Quadro 8. Objetivo de visita da região de Lisboa e Vale do Tejo

Objetivos da Visita	Estrangeiros
Descansar, Relaxar	51,3%
Conhecer a Cultura Portuguesa	29,3%
Provar gastronomia e Vinhos	28,1%
Visitar Monumentos e Museus	26,5%
Conhecer hábitos diferentes	23,8%
Assuntos Profissionais	20,5%
Estar com a família	17,4%
"Sightseeing"	12,7%
Divertir-me com amigos	11,1%
Contactar com População local	9,4%
Conhecer Lisboa Moderna	7,6%
Usufruir de um clima ameno	7,1%
Contactar com a Natureza	6,9%
Assistir a eventos Culturais	6,1%
Diversão Noturna	5,6%
Ir a Restaurantes recomendados	3,5%
Assistir a eventos desportivos	3%
Praticar Desporto	1,9%
Alojar-se num bom Hotel	1,8%
Razões de Saúde	0,2%

Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa 2012a: 5.

Para além de Lisboa existem 3 centralidades turísticas na região que são Estoril/Cascais, Setúbal/Troia e Sintra. Estoril é um destino turístico reconhecido e consolidado por ser desde sempre uma zona turística de excelência em Portugal, onde foi criado o primeiro casino de Portugal e que é ainda hoje o maior da Europa. Setúbal e Tróia estão a desenvolver-se como um importante destino de *Resort*, Golfe, Turismo Residencial e Sol & Mar. Sintra é um destino amplamente reconhecido internacionalmente pela sua grande oferta histórica e cultural (CCDR-LVT, 2013).

Existe na região ainda por desenvolver em termos de oferta a centralidade turística, Arco do Tejo (Vila Franca de Xira, Montijo, Alcochete, Seixal, Moita e Barreiro) com um grande potencial para turismo equestre e turismo náutico e também por desenvolver os concelhos limítrofes de Lisboa, (Mafra, Almada, Oeiras, Loures, Odivelas e Amadora), aumentando assim esta centralidade, com potencial para turismo cultural, mais concretamente as regiões de Mafra, Oeiras e Almada, mas também para desenvolvimento do Surf nos concelhos de Mafra e Almada (Associação de Turismo de Lisboa 2014, p. 19).

Relativamente a ligações aéreas, o aeroporto de Lisboa no Inverno de 2013-2014 tem 1070 ligações diretas semanais (Observatório do Turismo de Lisboa, 2013).

3.3.1. Oferta Específica de Turismo Desportivo

O turismo desportivo na Região de Lisboa é um fenómeno pouco estudado, o que faz com que existam poucos dados sobre o assunto. Contudo alberga em si uma diversidade enorme, que se traduz num potencial e interesse elevados, meritórios de relevância científica.

Os recursos existentes tornam esta região uma das mais diversificadas em termos dos recursos turísticos existentes no país. Isto acontece pela reunião única de vários recursos naturais, culturais e de infraestruturas, que lhe conferem só por si um fator de competitividade enorme, pela possibilidade de num raio de menos de 50 km, conseguir usufruir de praia, serra e espaço urbano. É porventura a única capital europeia com praia, a escassos quilómetros. Neste sentido destacamos aqui os principais recursos e ofertas, que condicionam de forma favorável o turismo desportivo na região.

3.3.1.1. Recursos Naturais

Em termos de recursos naturais há a salientar numa perspetiva macro, como as três principais regiões de oferta: a Costa, a Serra de Sintra e a Serra da Arrábida. Estes três recursos só por si permitem uma diversidade enorme de atividades inseridas nos seus meios.

A Costa, que para além da oferta de sol e praia possibilita, a prática de vários desportos náuticos, como é o surf, vela, mergulho etc... Todavia não é apenas a existência da Costa que permite que esta oferta cresça, mas sim a qualidade destas praias para as modalidades. A confirmar isto temos os vários eventos internacionais de surf e *bodyboard* que visitam algumas praias da zona. A destacar temos a Praia da Costa da Caparica, Carcavelos, Guincho e Ericeira. Uma das grandes mas validas desta oferta é a baixa sazonalidade associada, visto ser possível surfar quase todo o ano (Rodrigues, 2012).

Relativamente a Vela temos Lisboa e Cascais como principais locais, pelas condições físicas (Marinas e Portos de recreio), mas também por uma cultura já existente de prática da modalidade. Para o mergulho as melhores zonas da região são Sesimbra e o Portinha da Arrábida em Setúbal, pela beleza e condições proporcionadas aos mergulhadores.

No que diz respeito ao segundo recurso natural mencionado, a Serra de Sintra. Trata-se de um local único onde se mistura a natureza e a cultura, com vários locais de interesse, como o Palácio da Pena ou o Palácio de Monserrate, mas existem muitos mais locais, tal como a própria vila de Sintra. Esta proximidade com Sintra e com esta oferta cultural permite aumentar o leque de oferta em termos turísticos e facilitar o acesso e as condições para as atividades. Isto faz com que a serra seja um epicentro de atividades desportivas ao ar livre. As atividades mais praticadas nesta zona são: Pedestrianismo, BTT, *Trial*, Atletismo, Escalada, Orientação, *Geocaching*, entre outros.

Por fim a Serra da Arrábida que está situada no extremo oposto desta região, comparativamente com a Serra de Sintra. A sua ligação com o Oceano Atlântico e com o Estuário do Sado trás a si características únicas e distintas da Serra de Sintra, contudo as atividades que se realizam na serra são idênticas às da anterior, acrescentando

apenas o turismo equestre com força na zona através de centros hípicas e coudelarias existentes (Associação de Turismo de Lisboa 2014, p. 53).

3.3.1.2. Eventos

Esta região é a principal do país em termos de eventos, de uma forma geral. Em parte, isto acontece, mais uma vez, pela influência da capital, que alberga em si uma capacidade superior a qualquer outra cidade portuguesa de receber eventos de grande escala, pelos acessos, rede de transportes públicos, infraestruturas de turismo etc. Acrescentando a isto temos como facto aqui existirem muitas e importantes estruturas para receber eventos desportivos, como são os estádios de futebol com capacidade para jogos profissionais, ou as Marinas de grande qualidade que permitem a ligação ao Rio e Oceano.

No anexo IV encontra-se a listagem de alguns dos principais eventos desportivos especiais da região de Lisboa, onde há que destacar, Lisboa como o recetor de grande parte dos eventos e os eventos de Atletismo com a maioria das ocorrências em 2013. Como já mencionado anteriormente neste projeto, a procura pelo bem-estar e boa condição física leva cada vez mais pessoas a praticarem desporto sendo aquele que tem recebido mais adeptos de forma informal e amadora, é o Atletismo na forma de corridas urbanas e “*Trails*”. Esta procura levou ao aparecimento da oferta de variadas corridas, com temáticas distintas e inovadoras, como é a *Color Run* misturando tintas com o desporto de correr ou a *Rock n’Roll* Maratona de Lisboa, onde temos a corrida e concertos de *Rock* ao mesmo tempo. Isto tem a ver apenas com a evolução natural da oferta de acordo com os hábitos da população.

Em termos de grandes eventos internacionais mediáticos existem vários a destacar. Estes acontecimentos têm como objetivos para além da promoção do desporto em causa, também a promoção do local, região ou do país. De igual forma o posicionamento destes locais como preferenciais para a prática destes desportos, como acontece com o Surf. Também a associação da imagem que cada desporto permite, como é o caso do ténis em termos de notoriedade. Ou ainda da captação de um público específico como é o caso do Golfe.

Neste sentido temos como principais eventos em termos de mediatismo e escala, o *Rally* de Portugal que teve uma etapa especial em Lisboa. O *Portugal Open*, a principal competição de ténis do país, que leva o nome de Portugal para todo o mundo e que acontece anualmente em Oeiras. Concurso de Saltos Internacional Oficial de Lisboa uma das principais provas equestres do país. *La Route des Princes* uma prova internacional de vela que aconteceu em 2013 e percorreu a Europa tendo como Lisboa como uma das paragens. O concurso internacional de Saltos mais um importante evento Equestre desta vez em Cascais. Por fim 3 eventos de Surf que acontecem na mesma altura em Cascais, *EDP Cascais Girls Pro*, *Moche Pro Portugal by Rip Curl* e *Cascais Billabong Pro*. Fora estes eventos organizados existem ainda os eventos desportivos associados ao futebol, onde a região teve na época de 2013/14 4 equipas no campeonato nacional. SL Benfica, Sporting CP, Belenenses e Estoril Praia (Liga Portuguesa de Futebol). Sendo o principal desporto em termos nacionais os jogos do SL Benfica e do Sporting CP, enquanto 2 das principais equipas nacionais, levam milhares de pessoas a visitarem estes 2 estádios principalmente quando acontecem “derbies” entre estes clubes. No capítulo do futebol há que destacar ainda a prestação do SL Benfica nos campeonatos internacionais, mais propriamente na Liga Europa e Liga dos Campeões que levaram a acontecer 7 jogos contra equipas estrangeiras na capital portuguesa, trazendo também milhares de visitantes. Este segmento de turismo desportivo teve o seu pico em 2014 com o acolher da final da Liga dos Campeões, onde se defrontaram 2 equipas espanholas, enchendo a cidade de turistas espanhóis e não só, também muitos outros amantes do futebol de todo o mundo. Este tipo de acontecimentos traz à cidade e à região um impacto económico enorme.

3.3.1.3. Golfe

Sendo golfe um dos produtos turísticos considerado estratégico no Plano Estratégico Nacional de turismo (Turismo de Portugal, 2007) a região de Lisboa dispõe de 16 campos de Golfe, destes 4 são de 9 buracos e os restantes de 18. A maioria dos campos são nos concelhos de Cascais e Sintra, sendo os principais campos, o Belas Clube de Campo em Sintra, a Quinta da Marinha em Cascais e a Quinta do Perú no concelho de Setúbal

(Observatório do Turismo de Lisboa, 2012b). Estes são os principais pelas suas condições únicas em termos de campo e por receberem algumas das principais provas da região. A região tem também um recente centro de alto rendimento, situado no complexo desportivo do Jamor (Centro Desportivo do Jamor).

3.3.1.4. Equitação

Uma das áreas consideradas na revisão do PENT, para que se torne uma oferta estratégica para o turismo em Portugal, é o turismo equestre (Turismo de Portugal, 2013). Neste documento faz-se constar a necessidade de estruturar esta oferta dentro do turismo de natureza, melhorando as condições para visitas e formar recursos humanos. Este segmento tem um forte potencial, pelas raízes culturais que o país tem e pela economia já existente nesta área. Isto pode ser visto pelos 46 Centros Hípicos existentes na região de Lisboa, como podemos ver no anexo III (Federação Equestre Portuguesa). O concelho com mais centros hípico é Sintra com 13 espaços, em segundo fica Cascais com 6 espaços e em terceiro está Oeiras com 4 espaços. É de salientar Lisboa com apenas um Centro Hípico, que é a Sociedade hípica Portuguesa, um dos principais centros equestres da região.

3.3.1.5. Nostálgico

Há que mencionar ainda o turismo desportivo de âmbito nostálgico, que na região se demonstra através de 5 estruturas. O Museu Nacional do Desporto no centro de Lisboa, está aberto desde meados de 2012 e que alberga em si alguns dos artigos e troféus mais importantes na história de Portugal. De salientar as sapatilhas pertencentes ao velocista António Rodrigues, usadas nos Jogos Olímpicos de Los Angeles em 1932, a bota de ouro de Eusébio, ganha em 1965 ou o fato do automobilista português Pedro Lamy usado numa das provas das 24h de *Le Mans*.

O Museu do Sport Lisboa e Benfica que abriu em meados de 2013, tem todo o espólio de um dos maiores clubes desportivos do país, com muito valor nacional mas também internacional por todas as vitórias internacionais alcançadas e por ter tido consigo um

dos maiores jogadores de sempre do futebol, atraindo assim muitos visitantes internacionais.

A Associação de Futebol de Lisboa tem na sede, o seu museu, situado em Lisboa e onde é possível observar vários troféus de torneios da Associação. Apesar da importância deste museu e ser sobre o mundo do futebol, teve uma quantidade reduzida de visitas no ano de 2013, apenas 500 visitantes, devido a não haver uma aposta na promoção, por parte da associação. Do total de visitantes 65% são de nacionalidade portuguesa e os restantes 35% são turistas estrangeiros (Associação de Futebol de Lisboa).

Temos ainda o museu Manuel Bulhosa do Clube do Clube de Futebol “Os Belenenses” e o Museu Mundo Sporting do Sporting Clube de Portugal que existe desde 31 de Agosto de 2004 e que tem a memória de vários momentos importantes do clube e também prémios e taças ganhas.

3.3.2. Turismo de Natureza e Aventura

No Registo Nacional de Agentes de Animação Turística estão registadas 334 empresas para o segmento de “Turismo de Ar Livre / Turismo de Natureza e Aventura”. Destas empresas as 5 localidades com mais empresas deste género registadas são Lisboa (53), Sintra (14), Setúbal (12), Cascais (11), Almada (7) (Registo Nacional de Turismo). Isto demonstra uma grande disparidade entre a quantidade de empresas instaladas em Lisboa comparativamente com as outras localidades, considerando ainda que é uma forma de turismo que tem de ser feito fora de Lisboa.

Em termos de Operadores marítimo turísticos, existem registados nesta região 174, sendo que a grande maioria, está descrita como – “Aluguer ou utilização de motas de água e de pequenas embarcações dispensadas de registo (*Surf, bodyboard, windsurf, kitesurf, skimring, standup, paddle, boarding* e similares)”. Destes operadores, as 5 localidades com mais empresas deste género, registadas são, Lisboa (38), Setúbal (21), Ericeira (15), Sesimbra (9) e Parede e Cascais (8) (Registo Nacional de Turismo).

Mais uma vez, Lisboa destaca-se em quantidade de empresas, sendo o epicentro do turismo na região. Devido à forte oferta de praias na região, que abrange várias localidades, este tipo de turismo tem uma diferença menos destacada de número de

empresas registadas de Lisboa para as restantes localidades, comparativamente com os registos em turismo de Ar Livre / Natureza e Aventura.

3.3.3. Infra estruturas

3.3.3.1. Portos Marítimos e Marinas

Na região de Lisboa existem 2 Portos Marítimos, em Setúbal e Lisboa e 9 Marinas ou Portos de Recreio com capacidade para 3077 postos de amarração, como podemos ver no quadro nº 10.

Durante o ano de 2012 apenas nas 4 docas de recreio de Lisboa, foram registadas 1.610 embarcações, das quais 33% eram estrangeiras (Porto de Lisboa, 2013), senda a Doca de Alcântara a mais requisitada com 858 embarcações, dos quais 470 foram estrangeiras. Os meses que registaram maior ocupação foram Junho, Setembro e Outubro (Porto de Lisboa, 2013). Em termos de embarcações turísticas existiam em 2012 inscritas no Porto de Lisboa 58, pertencentes a 32 operadores turísticos que representou um aumento de muito significativo comparativamente com 2011 de 81% nas embarcações e 68% nos operadores.

Quadro 9. Marina e Portos de Recreio da Região de Lisboa

Porto	Postos de Amarração
Marina de Cascais	650
Porto de Recreio de Oeiras	274
Doca de Belém	194
Doca de Santo Amaro	331
Doca de Alcântara	442
Marina do Parque das Nações	602
Marina de Tróia	187
Porto de Recreio de Sesimbra	234
Doca do Bom Sucesso	163
Total	3077

Fonte: Portal do Mar

3.3.3.2. Empreendimentos turísticos

Na região de Lisboa existem 322 empreendimentos turísticos (INE, 2013c), sendo que, 16 possuem campos de ténis, 61 ginásio e 9 campos de golfe (Registo Nacional de Turismo). Relativamente a SPA's existem em 41 empreendimentos turísticos, sendo que

as 5 principais localidades são, Lisboa (20), Cascais (8), Sesimbra (3), Estoril (3) e Setúbal (2).

Do total de empreendimentos 99 têm piscina, sendo que as 5 localidades com mais incidência em empreendimentos são, Lisboa (30), Cascais (17), Estoril (10), Sintra (6) e Sesimbra (5).

3.3.3.3. Espaços de competição

No que diz respeito a competição pela sua complexidade de oferta, há que mencionar o espaço que se destaca, que é o Centro de Alto Rendimento do Jamor, um espaço de excelência para o desporto, que tem em si espaços desportivos para, ténis, atividades aquáticas, golfe, mini-golfe, atletismo, escalada, tiro desportivo, tiro com arco, futebol, ginásio de ar livre, hóquei em campo e râguebi. Além disso tem um centro de estágios para alojamento de atletas e auditórios para reuniões e conferências (Centro Desportivo do Jamor).

Parte III.

Capítulo 4. Estudo de caso – Turismo Desportivo na Região de Lisboa

4.1. Metodologia

Utilizando como base o modelo de Dwyer, Livaic & Mellor (2003) e também a experiência da aplicação deste modelo de Omerzel (2006) no estudo da competitividade da Eslovénia como destino turístico e também de Tanja, Vladimir Nemanja & Tamara (2011) com o mesmo propósito para o destino de Sérvia. Foi desenvolvido um inquérito que tal com o Omerzel (2006), foi direcionado para profissionais da área do turismo, mas também profissionais de desporto que tenham contacto com o turismo, pela especificidade da área. Tal como Omerzel (2006), deparámo-nos com a questão que o procedimento convencional neste tipo de estudo de competitividade de destinos, passa por inquéritos a visitantes, mas pela especificidade do tema e por nem todos os visitantes terem contacto com este segmento ou conhecimento da real oferta da região, foi decidido, desenvolver o estudo através do conhecimento destes profissionais. Estes profissionais têm todos em comum, trabalharem na região de Lisboa, de forma, a serem indivíduos com um conhecimento profundo da região. Pretende-se também que a amostra fosse a mais diversificada possível, em termos de diferentes áreas do turismo visto, estes terem um contacto e visões diferentes da oferta existente.

O inquérito foi criado estando dividido por 5 áreas, caracterização pessoal, caracterização da entidade, indicadores de competitividade, região de Lisboa e turismo desportivo.

Após as caracterizações, o individuo tinha de mencionar as 5 regiões turísticas que representam maior concorrência internacional à região de Lisboa. Ao contrário de Omerzel (2006), estas 5 regiões serviriam de base comparativa para os indicadores do ponto seguinte. O objetivo não é ver se a região está mais ou menos competitiva que uma região em específico, mas de uma forma geral com a sua concorrência mais direta e assim também conseguir perceber qual a principal concorrência deste destino.

Após este ponto, seguiam-se as 85 questões pertencentes ao *“Integrated Model of Destination Competitiveness”*, já mencionadas de Dwyer, Livaic & Mellor (2003). Estas

eram avaliadas numa escala de 1 a 5, com cada ponto descrito como – 1 Muito abaixo da média, 2 Abaixo da média, 3 Dentro da média, 4 Acima da média e 5 Bastante acima da média).

Na continuação do inquérito era pedido a opinião relativamente à região de Lisboa e às suas características para o segmento de turismo desportivo. Por fim acabava o inquérito com questões específicas sobre o turismo desportivo.

Previamente ao envio do inquérito, foi antes testado junto de 9 profissionais, que responderam e teceram comentários quanto à sua estrutura e capacidade de angariar a informação necessária, tendo sofrido algumas alterações menores. Estas respostas não foram consideradas para a amostra.

O inquérito foi posteriormente enviado para 181 profissionais, empresas e instituições, entre Março e Maio de 2014, através de correio eletrónico, onde seria possível de responder *online*. Foram respondidos 54 inquéritos.

4.2. Caracterização do perfil

Destes 54 inquéritos respondidos 30 foram por pessoas do sexo masculino e 24 do sexo feminino, onde a faixa etária com mais participantes é a dos 36 aos 45 anos com 37%. 78% desta amostra reside efetivamente na região de Lisboa por isso tendo um conhecimento não só profissional e técnico mas também uma abordagem do ponto de vista social e comunitário.

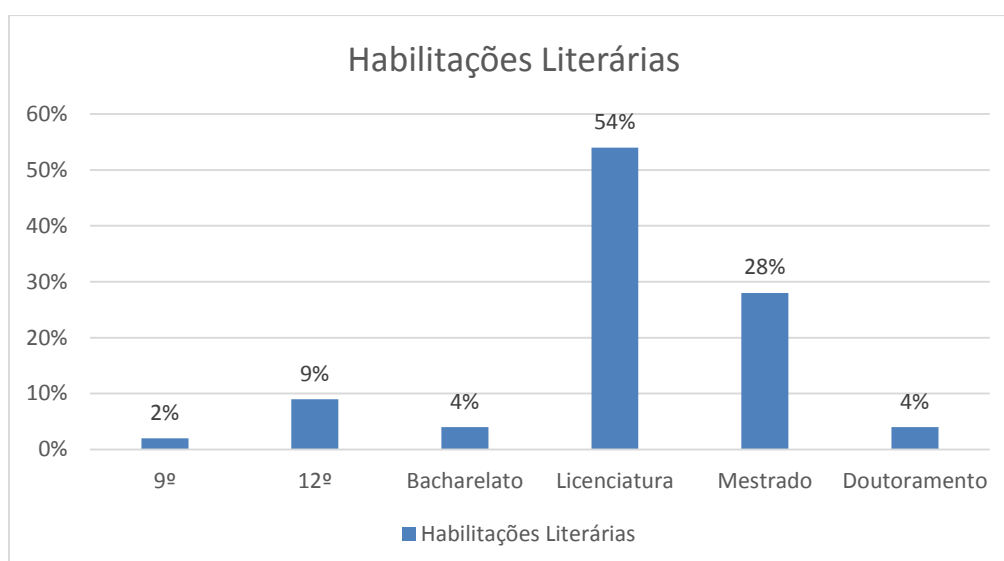
Quadro. 10 Caracterização do perfil dos inquiridos

Inquiridos	54
Género	
Feminino	44%
Masculino	56%
Idade	
18 – 25	6%
26 – 35	33%
36 – 45	37%
46 – 55	19%
56 – 65	4%
Mais de 65	2%

Fonte: Produção própria

A média de anos de experiência em turismo dos inquiridos é de 12, onde 85% tem ensino superior, divididos por 54% licenciados, 28% Mestrados e 4% doutorados.

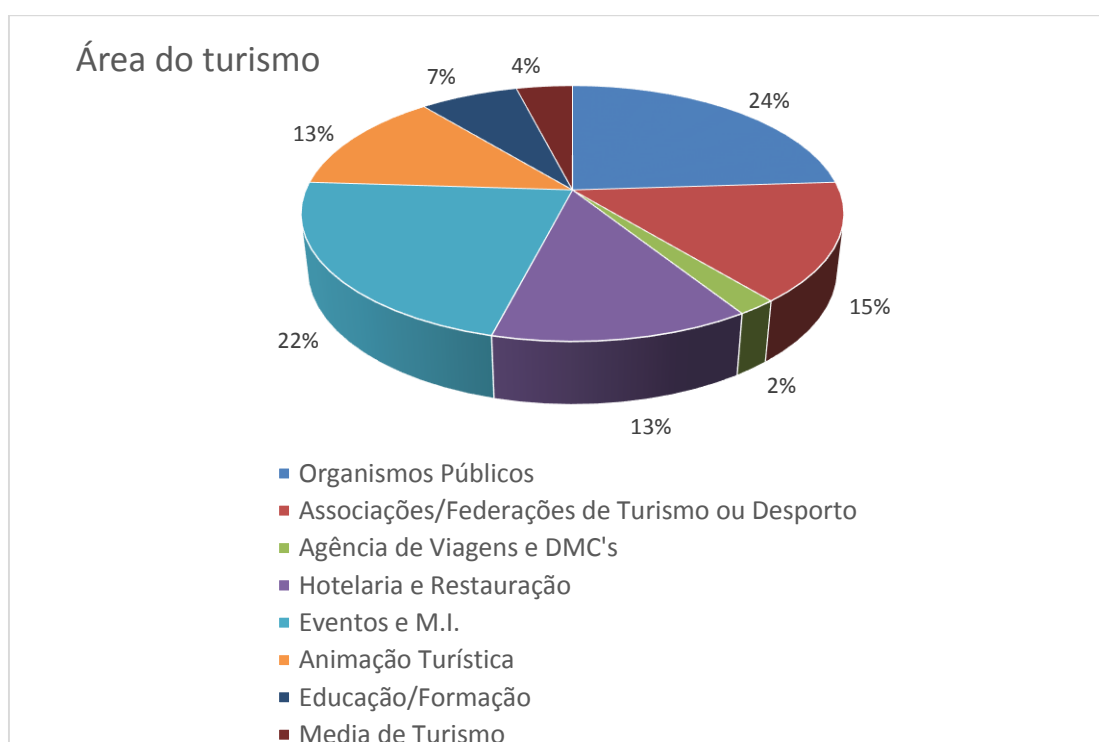
Figura 10. Habilitações Literárias dos inquiridos



Fonte: Produção própria

As áreas predominantes do turismo dos inquiridos são Organismos Públicos e Eventos e MI (*Meeting Industry*).

Figura 11. Área do Turismo dos inquiridos



Fonte: Produção própria

4.3. Resultados da aplicação do modelo “*Integrated Modelo of Destination Competitiveness*”

Foi solicitado aos entrevistados que mencionassem 5 destinos internacionais como os principais concorrentes da região de Lisboa pelas condições de oferta idênticas. Os destinos mais mencionados foram: Barcelona por 37 entrevistados, Madrid e Paris ambos mencionados por 25 pessoas, Londres com 19, Roma com 12 e Amsterdão com 8. Isto mostra-nos que a principal concorrência da zona de Lisboa são os destinos europeus, mais propriamente as principais capitais europeias em termos de turismo e mostra-nos qual o termo comparativo subjacente aos indicadores de competitividade que vamos analisar.

Como já mencionado anteriormente, os 85 indicadores de competitividade estão divididos por 6 categorias, Recursos Herdados, Recursos Criados, Recursos de Apoio, Condições Situacionais, Gestão do Destino e Condições de procura, como podemos ver de seguida nos quadros 11, 12, 13, 14, 15 e 16.

Quadro 11. Recursos Herdados

Recursos Herdados			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
1	Limpeza	3,28	0,738
2	Atratividade do clima do turismo	4,06	0,763
3	Natureza Preservada	3,33	0,700
4	Flora e fauna	3,19	0,675
5	Artes tradicionais	3,52	0,720
6	Recursos Arquitetónicos e Artísticos	3,91	0,853
7	Locais Históricos	4,35	0,705
8	Património	4,30	0,743
9	Parques Nacionais	3,09	1,033
Média		3,67	

Fonte: Produção própria

Relativamente aos Recursos Herdados a região aparece com uma média de valores acima dos 3 pontos, por isso acima da média. Dos 9 pontos integrantes dos Recursos Herdados os mais valorizados foram, a atratividade do clima do turismo, Locais Históricos e Património todos eles com uma média acima dos 4 pontos. Com isto

percebemos que um dos grandes valores que temos em termos estratégicos é a nossa história e cultura.

Quadro 12. Indicadores de Recursos Criados

Recursos Criados			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
10	Atividades Aquáticas	3,39	1,156
11	Atividades de Inverno (<i>Ski, snowboarding...</i>)	1,28	0,564
12	Atividades em Natureza	3,09	1,086
13	Instalações/Infraestruturas recreativas	3,35	0,850
14	Instalações Desportivas (Golfe, Ténis, futebol...)	3,70	0,743
15	Atividades de aventura	3,41	0,858
16	Instalações de serviços gastronómicos	4,15	0,711
17	Variedade Gastronómica	4,31	0,748
18	Acessibilidade do visitante a áreas naturais	3,43	0,767
19	Turismo de congressos	3,70	0,983
20	Turismo rural	2,85	1,071
21	<i>Resorts</i> de spa e saúde	3,11	0,816
22	Alojamento (qualidade e diversidade)	4,02	1,073
23	Qualidade e eficiência de Aeroportos	3,78	0,945
24	Informação turística e encaminhamento	3,61	0,834
25	Eventos especiais e festivais	3,81	0,973
26	Entretenimento (Teatros, galerias, cinemas...)	3,63	1,069
27	Casino	3,61	1,140
28	Apoio da comunidade para eventos especiais	3,39	0,787
29	Vida Noturna (bares, Discotecas...)	4,02	0,921
30	Transportes locais eficiência e qualidade	3,46	0,926
31	Diversidade de experiência de compras	3,91	0,784
32	Parques temáticos	2,50	0,966
50	Existência de programas turísticos	3,74	0,782
Média		3,47	

Fonte: Produção própria

Na tabela 12 referente aos Recursos Criados temos também uma média superior a 3 pontos mas menos acentuada onde os indicadores que se destacam são, Instalações de serviços Gastronómicos, Variedade Gastronómica, Alojamento, Vida Noturna e diversidade de experiências de compras. Esta análise mostra que os Recursos Criados não têm uma força suficiente como fator competitivo para se destacar perante a apertada concorrência externa. Enquanto indicadores menos positivos temos as

O Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos Turísticos: o caso da região de Lisboa. 65

atividades de Inverno, compreensível por não ser uma região com uma oferta neste sentido. Temos também o Turismo Rural e Parques temáticos com as notas menos positivas, colocando a região abaixo da média.

Quadro 13. Indicadores de Recursos de Apoio

Recursos de Apoio			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
33	Infraestruturas Hospitalares e de Saúde para os turistas	3,56	0,883
34	Instituições financeiras e facilidade em fazer câmbio	3,61	0,787
35	Animação turística	3,70	0,743
36	Qualidade dos serviços turísticos	3,81	0,675
37	Telecomunicações para turistas	3,96	0,751
38	Acessibilidade do Destino	3,85	0,763
40	Comunicação e confiança entre turistas e residentes	3,94	0,685
41	Eficiência dos serviços de Alfândega e Emigração	3,46	0,719
42	Atitude dos serviços de Alfândega e Emigração	3,37	0,784
43	Hospitalidade dos residentes para com os turistas	4,17	0,771
44	Ligação do destino com principais mercados emissores	3,76	0,699
45	Visto enquanto impedimento de visita	2,98	1,073
Média		3,68	

Fonte: Produção própria

No que diz respeito aos Recursos de Apoio a média continua a estar positivamente acima da média. Como este conjunto de indicadores percebemos que a região tem uma forte componente de apoio ao turismo onde dos 12 pontos se destacam Telecomunicações para turismo, Portugal é um dos países europeus com o sistema de telecomunicações mais avançado. Comunicação e confiança entre turistas e residentes e Hospitalidade dos residentes para com os turistas são mais 2 indicadores destacados, este ponto tem a ver com o nosso ambiente pro turismo e com a hospitalidade dos residentes.

Quadro 14. Indicadores de Condições Situacionais

Condições Situacionais			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
46	Segurança dos Visitantes	4,06	0,712
47	Estabilidade Política	3,37	0,917
48	<i>Value for Money</i> em experiências turísticas	3,83	0,720
49	<i>Value for Money</i> em alojamento	3,81	0,933
50	Capacidades de Gestão	3,56	0,718
54	<i>Value for Money</i> na compra de produtos	3,59	0,599
55	Uso de <i>e-commerce</i>	3,26	0,782
56	Uso de tecnologias da informação pelas empresas	3,69	0,748
57	Cooperação entre sector público e privado	3,20	0,877
59	Acesso a <i>venture capital</i>	3,17	0,666
60	Ambiente de Investimento	3,17	0,694
Média		3,52	

Fonte: Produção própria

No quadro 14 temos as condições situacionais onde a média mais uma vez é positiva onde se destaca “A Segurança dos Visitantes”, “*Value for Money* em experiências turísticas” e “*Value for Money* em Alojamento”, mostrando nestes dois últimos pontos que temos uma competitividade muito acentuada em termos de preço/qualidade.

Quadro 15. Indicadores de Gestão do Destino

Gestão do Destino			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
61	Eficiência das Empresas de turismo e hotelaria	3,72	0,685
62	Existência e adequação de ensino em Turismo	3,50	0,746
63	Adequação da formação em turismo e hotelaria relativamente às necessidades dos visitantes	3,57	0,716
64	Visão do destino relativamente aos valores do turismo	3,56	0,769
65	Visão do destino relativamente aos valores dos residentes	3,52	0,637
66	Visão do destino relativamente aos valores dos <i>stakeholders</i>	3,37	0,681
67	Visão do destino relativamente aos valores da comunidade	3,57	0,662

68	Desenvolvimento e promoção de novos produtos turísticos	3,59	0,765
69	Políticas concretas de turismo social (mobilidade reduzida, idosos...)	2,85	0,920
70	Qualidade da investigação para políticas do turismo, planeamento e desenvolvimento	3,04	0,823
71	Desenvolvimento do turismo integrado com o desenvolvimento geral da industrial	3,13	0,616
72	Cooperação do governo em desenvolvimento de políticas do turismo	2,91	0,937
73	Apoio dos residentes para o desenvolvimento do turismo	3,30	0,717
74	Nível de cooperação (alianças estratégica) entre empresas	3,13	0,802
75	Importância da qualidade do serviço	4,00	0,847
76	Qualidade na oferta de serviços turísticos	3,87	0,702
77	Reputação da Organização Nacional do Turismo (Turismo de Portugal)	3,50	0,841
78	Desenvolvimento eficaz da marca do destino	2,67	0,869
79	Investimento estrangeiro na indústria do turismo do destino	3,63	0,760
80	Comprometimento do sector privado na educação em turismo e hotelaria	3,24	0,910
81	Comprometimento do sector público na educação em turismo e hotelaria	3,52	0,574
51	Reconhecimento pelo sector público da importância do desenvolvimento do turismo sustentável	3,56	0,793
52	Reconhecimento pelo sector privado da importância do desenvolvimento do turismo sustentável	3,56	0,793
53	Estrutura/perfil dos profissionais do turismo	3,65	0,649
58	Qualidade de empreendedorismo nos negócios turísticos locais	3,44	0,664
Média		3,42	

Fonte: Produção própria

O grupo da Gestão do Destino tem de igual forma uma média positiva mas a menos acentuada dos 6 grupos onde se destaca pela positiva os indicadores, “Importância da Qualidade do serviço” e “Qualidade na oferta de serviços turísticos”. Pela negativa há neste grupo a destacar “Desenvolvimento Eficaz da Marca do destino” e “Políticas concretas de Turismo Social”.

Quadro 16. Indicadores de Condições de Procura

Condições de Procura			
Ordem no Inquérito	Indicador de competitividade	Média	Desvio Padrão
82	Imagem geral do destino	3,94	0,834
83	Conhecimento internacional do destino	3,65	0,994
84	Enquadramento entre produtos do destino e preferências dos visitantes	3,56	0,664
85	Conhecimento internacional dos produtos do destino	3,59	0,922
Média Total		3,69	

Fonte: Produção própria

Por fim temos o quadro do grupo de condições de oferta com a melhor média de todos os grupos onde o ponto a destacar é a Imagem geral do destino.

Quadro 17. Média de Grupos de Indicadores

Grupos de Indicadores	
Recursos Herdados	3,67
Recursos Criados	3,47
Recursos de Apoio	3,68
Condições Situacionais	3,52
Gestão do Destino	3,42
Condições de Procura	3,69
Média Final	3,56

Fonte: Produção própria

Combinado os seis grupos podemos afirmar que o destino é de facto competitivo relativamente aos 6 destinos mencionados pelos inquiridos por termos uma média positiva relativamente a avaliação dos 85 indicadores, principalmente por termos com comparativo algumas das cidades do mundo mais visitadas em termos turísticos como são Barcelona e Londres.

Destes 85 indicadores foram identificados pelo autor 10 relacionados diretamente com o turismo desportivo.

Flora e Fauna - Natureza Preservada - Parques Nacionais

Estes três pontos têm a ligação com o turismo desportivo em comum, através dos segmentos de Turismo Desportivo de Natureza e o Turismo Desportivo de Aventura. Ambos os segmentos têm como base atividades ligadas ao ar livre e à natureza, sendo que a existência destes espaços e a variedade dos mesmos acaba por permitir uma maior abundância de atividades.

Eventos Especiais e Festivais

Os maiores eventos públicos do mundo são eventos desportivos, que mostra a força que o desporto tem associado aos eventos. Da mesma forma está demonstrado no anexo IV, que existe na região uma grande quantidade de grandes eventos associados ao desporto, sendo vários destes internacionais e potenciadores de turismo.

Atividades Aquáticas

As atividades aquáticas são na sua maioria atividades desportivas e estão intimamente relacionadas com a motivação turística. Podemos destacar como principais atividades aquáticas turísticas o Surf, a Vela, o Mergulho entre outros.

Atividades de Inverno

São na sua maioria atividades de neve que estão associadas a desporto, e que têm como principais atividades o Esqui e o *Snowboard*.

Atividades em Natureza

Atividades que decorram em Natureza, convencionalmente chamadas de *outdoor* e na sua maioria são igualmente desportivas, como por exemplo, BTT, Pedestrianismo, *Trial*, Escalada, Montanhismo, Canoagem e entre outros.

Instalações Desportivas

A base para a realização de muitas atividades desportivas que são as suas infraestruturas, daí este indicador ter uma ligação estreita com a competitividade deste segmento.

Atividades de Aventura

Estas atividades estão associadas ao turismo de aventura e como explicado anteriormente neste estudo e são todas atividades que envolvem algum risco e têm incluídos algum tipo de desafio físico. Todas estas atividades são ligadas ao desporto e estão normalmente intimamente ligadas ao turismo de natureza embora não de forma exclusiva. Alguns exemplos são, Escalada, Paraquedismo, *Rappel*, *Downhill*, entre outros.

Animação Turística

Uma das grandes áreas do turismo em Portugal e também um das atuais apostas do turismo, como vem na atualização do PENT (Turismo de Portugal, 2013), engloba de uma forma geral todas as atividades e experiências de turismo, onde se enquadram muito comumente, atividades desportivas de aventura, náuticas, etc.

Quadro 18. Média de indicadores de competitividade relacionados com Turismo Desportivo

Indicador	Média
Flora e Fauna	3,19
Natureza Preservada	3,33
Parques Nacionais	3,09
Eventos Especiais e Festivais	3,81
Atividades Aquáticas	3,39
Atividades de Inverno	1,28
Atividades em Natureza	3,09
Instalações Desportivas	3,70
Atividades de Aventura	3,41
Animação Turística	3,70
Total	3,19

Fonte: Produção própria

Nesta relação entre os fatores de competitividade ligados diretamente ao turismo desportivo obtemos um valor acima da média com 3,19 pontos que mostra que a região tem um potencial competitivo no turismo desportivo e que mesmo assim é afetado pela falta de produtos em termos de “Atividades de Inverno” por não existir uma oferta na região. Caso não considerássemos este ponto o valor final da média aumentaria significativamente para os 3,41 pontos.

Com esta avaliação percebemos que existe potencial competitivo no segmento na região, e que em termos de análise o turismo desportivo está intimamente ligado com todo o segmento não só por estes 10 indicadores mas também por alguns conexos de forma indireta ou que abrangem o segmento mas menos intensamente e que são, Instalações/ Infraestruturas recreativas (espaços de eventos e outras atividades), Acessibilidade do visitante a áreas naturais, *Resorts* de SPA e Saúde, Entretenimento e Apoio da Comunidade para eventos especiais. Se analisarmos os indicadores de competitividade percebemos que a grande maioria são transversais a todo o sector tendo a ver com políticas, gestão ou fatores externos que deixa apenas 33 indicadores mais concretos sobre vários segmentos. Se considerarmos que destes 33, 15 têm ligação de alguma forma com o turismo desportivo, concluímos não só a abrangência do segmento, mas também a força competitiva que pode trazer a um destino.

Com o intuito de consolidar esta informação com a indústria e a realidade profissional foram colocadas várias questões aos participantes do inquérito de forma a comprovar o turismo desportivo como fator competitivo.

Quando questionados sobre se a Região de Lisboa tinha condições para albergar atividades de turismo desportivo os inquiridos foram unânimes com 96% a escolher “Sim”. As principais razões mencionadas para justificar esta qualificação para a oferta são, o clima, as infraestruturas e equipamentos desportivos, boa rede de transportes e condições geográficas favoráveis.

Quadro 19. Questões ligando o turismo desportivo e a região apresentadas no inquérito

Questão	Sim	Não
Considera que a região de Lisboa tem boas condições para albergar atividades de turismo desportivo?	96%	4%
Considera que a região de Lisboa tem condições para albergar grandes eventos desportivos?	94%	6%
Considera que o turismo desportivo é significativo para a economia da região de Lisboa?	76%	24%

Fonte: Produção própria

Relativamente à segunda questão do quadro 19, 94% dos inquiridos respondeu que sim à questão, suportados pelas mesmas razões do ponto anterior, acrescentado a experiência na organização de eventos como uma das razões pela resposta positiva à pergunta.

A terceira questão presente no quadro 19, também teve uma resposta claramente positiva com 76% mostrando que é um segmento que se demonstra em termos económicos na região.

Quadro 20. Questões relacionando Turismo Desportivo, Competitividade e Estratégia, apresentadas no inquérito

Questão	Elementos de resposta
O que falta na região para ser mais competitiva neste segmento?	Investimento, maior oferta de produtos turísticos, captação de eventos desportivos, promoção, mais recinto, e maior aposta e envolvimento das autarquias.
Que eventos desportivos deveriam ser trazidos/implementados na Região de Lisboa?	Eventos náuticos (Surf e vela), torneios de Golfe e Fórmula 1.
Na sua opinião, qual deveria ser a aposta prioritária na região de Lisboa em termos de desportos turísticos?	Golfe, Vela, Ciclismo Futebol e Hipismo.

Fonte: Produção própria

Para que a região fosse mais competitiva neste segmento, os inquiridos deram como principais apostas, maior oferta de produtos turísticos, melhor promoção, maior investimento financeiro, apoios do estado e maior articulação entre as várias entidades associadas ao sector.

Em termos de eventos desportivos que deveriam ser intensificados ou implementados em Lisboa, foram mais mencionados, eventos náuticos (Surf e Vela), torneios de Golfe e Fórmula 1.

Já em termos de desportos turísticos como aposta para a região temos, Golfe, Vela, Futebol, Ciclismo e Hipismo.

Finalmente foram colocadas 2 questões relativos aos 2 indicadores de competitividade que estão mais diretamente ligados com o turismo desportivo de forma a perceber a sensibilidade dos inquiridos para a alteração dos indicadores em questão.

Uma maior aposta em grandes eventos desportivos faria aumentar a sua pontuação na área de análise “Eventos Especiais e Festivais” anteriormente respondida?

A esta questão houve uma resposta maioritariamente positiva com 76% das respostas, onde conseguimos perceber que um maior investimento nesta área iria diretamente aumentar a pontuação neste indicador.

Quais as infraestruturas que acha necessárias na região, para aumentar a sua avaliação a área de análise “Instalações Desportivas” anteriormente respondida?

As principais respostas foram, Ténis, Escalada e Montanhismo, Canoagem, Ciclismo, Equitação, Mergulho, Golfe, Vela, Automobilismo e Motociclismo e Atletismo. Esta diversidade na escolha mostra que ainda existe muito por onde investir em termos de instalações para estas atividades e diretamente para o turismo desportivo.

5. Apostas Estratégicas para Lisboa

Esta região não tem uma estratégia específica para o turismo desportivo, tem sim, uma estratégia para o turismo e outra para o desporto, onde vamos realçar alguns dos pontos mais importantes.

Exclusivamente ligado ao desporto temos a criação da primeira escola de Atletismo adaptado em Portugal, que vai ficar em Lisboa, em 3 locais, Estádio Universitário, Parque de Jogos 1º de Maio do Inatel e Pista de Atletismo Municipal Professor Moniz Pereira. Este projeto está a ser desenvolvido pela Associação Jorge Pina (Associação Jorge Pina). Com a percentagem de população com algum tipo de condicionamentos físicos a aumentar, a procura por ofertas como estas, aumenta. O mesmo é possível ver pelo

aparecimento de oferta turística específica para este tipo de público como é a empresa *Accessible Portugal* (*Accessible Portugal*).

No que diz respeito a turismo temos a reabilitação da Doca de Pedrouços em Lisboa para grandes eventos internacionais ligados à náutica. Esta Doca já foi o palco da *Volvo Ocean Race* em 2012 e pelo sucesso obtido pelas condições proporcionadas para a prova, está confirmado que voltará a receber este evento em 2015 e 2018.

Novo Porto de Cruzeiros de Lisboa

Já aprovado o projeto será uma realidade num futuro breve, com um orçamento de 23 milhões de euros, vai ficar situado na zona do já atual Porto em Santa Apolónia e ser prolongado para norte. Este projeto tem como objetivo o desenvolvimento do turismo de cruzeiro em Lisboa que atingiu em 2013 um recorde de 550.000 passageiros e que com este novo porto de cruzeiros prevê duplicar este tráfego em 10 anos. Lisboa pela sua localização favorável a este tipo de turismo tem assim a possibilidade de se colocar na frente dos destinos de cruzeiros a nível mundial.

Finalmente e mais importante, a partir de 2015, A Associação de Turismo de Lisboa (2014: 66), pretende trabalhar os seus produtos existentes através de 3 linhas estratégicas, “Core”, “A Potenciar” e “Novas Apostas”. Onde no ponto das “Novas Apostas” a região vai apostar em 8 produtos, Náutica, Turismo de Saúde, *Bird-watching*, Equestre, Turismo de Natureza, Sol e Mar, Mergulho e Turismo de Aventura. Destes 8, 5 têm uma ligação direta ao turismo desportivo (Náutica, Equestre, Turismo de Natureza, Mergulho e Turismo de Aventura) e os restantes 3, temos *bird-watching* que se integra no turismo de natureza e Sol e Mar que tem uma ligação muito estreita com o turismo desportivo, através das atividades de praia/mar. Com isto é possível perceber o potencial do turismo desportivo na região e a diferenciação que traz enquanto estratégia.

6. Barreiras ao desenvolvimento do Turismo Desportivo

Como já foi largamente discutido neste projeto, o turismo desportivo assenta no turismo e no desporto. Para que este segmento se possa desenvolver, ambas estas áreas têm de crescer de igual forma. Isso é algo que conseguimos ver no turismo pelo aumento dos visitantes e da oferta de uma forma geral, mas no desporto é diferente. Muitos desportos para se desenvolverem necessitam de infraestruturas, que implicam investimentos e que muitas vezes não fazem sentido por não haver uma procura suficientemente grande. A não ser que seja um investimento como o Golfe, onde a rentabilização para o turismo, fez aparecer imensos campos, criando a possibilidade de cada vez mais pessoas poderem praticar a modalidade. Mas isto não é tudo, é necessário também um trabalho em termos de modalidade para que estes espaços possam ainda assim ser mais utilizados e com isto, rentáveis. A sazonalidade do turismo dificulta ainda assim estes investimentos que podem não ser rentáveis, visto não existirem praticantes suficientes para utilizar o espaço. Por isso para que o segmento do turismo desportivo possa crescer temos de ter mais pessoas a praticar desporto seja ele qual for. A melhor forma de alcançar isto é através da formação de jovens, criando desde cedo hábitos para o futuro.

Para além deste problema de escala para a oferta, é necessário um maior investimento na competição, conseguirmos apoiar mais competidores a levarem lá fora o nome do país. Isto vai posicionar-nos para também conseguirmos receber mais eventos internacionais.

Por fim o reconhecimento do segmento e o desenvolvimento de estratégias para cada uma das áreas já mencionadas do turismo desportivo e depois mais em concreto para cada desporto estratégico. Esta estratégia terá de passar por mais do que o investimento na angariação de grandes eventos internacionais, apesar de importantes, existem outras áreas de atuação eventualmente, complementares e que ajudam a quebrar a sazonalidade tendo assim um objetivo muito mais estratégico. Como exemplo temos a angariação de estágios de equipas e atletas em centros de alto rendimento.

Conclusões

O Turismo e o Desporto são sem dúvida duas áreas com uma força tremenda na atualidade, seja em termos sociais económicos e até mesmo em termos culturais, com desportos a marcarem os hábitos de um número crescente de cidadãos. Como qualquer área que se confirme de valor, vai acabar sempre por ser trabalhada e desenvolvida apesar de, durante algum tempo, os responsáveis do turismo em Portugal não se terem apercebido do potencial que o país tem e em concreto a região de Lisboa para este segmento.

Esta realidade está porém a mudar, como é possível comprovar na estratégia do turismo para a Região de Lisboa de 2015 a 2019, onde existe uma aposta clara neste segmento. Interessa neste momento que esta aposta seja desenvolvida de forma sustentável e estratégica, no sentido, de tirar a melhor vantagem dos recursos e oferta existentes no destino, para que este se torne mais competitivo na angariação de visitantes, que é no final o objetivo primordial de qualquer estratégia do turismo.

Neste estudo fomos tentar comprovar exatamente que este segmento é uma área de forte fomento competitivo para o turismo, através de 3 questões:

O que são hoje as práticas e a oferta de Turismo Desportivo que se consubstanciam na região de Lisboa?

Através de pesquisa percebemos que é uma oferta abrangente com produtos de Natureza, Aventura, Náuticos, Eventos, Nostálgicos, Espetáculos, Bem-Estar e de Competição, onde se pode destacar os produtos de maior relevo em termos de atrativo e maturação turística, Natureza e Aventura considerando as atividades possíveis de realizar nas duas serras da região (Sintra e Arrábida). Eventos, tendo Lisboa como epicentro do país em termos de todo o tipo de eventos, nomeadamente desportivos, e a crescer em termos de capacidade de angariação e notoriedade para a organização de diversas provas desportivas internacionais, como foi em 2014 a final da Liga dos Campeões. Finalmente Náuticos pela costa com condições únicas para *Surfing* e Vela.

Quais os contributos reais e potenciais desta forma de Turismo para uma estratégia de maior competitividade para destinos turísticos, tomando Lisboa como caso de Estudo?

Sem dúvida que os maiores contributos deste tipo de turismo são, uma capacidade enorme sedução motivação do visitante pela democratização universal do desporto. A diversificada e convidativa oferta de nicho deste segmento como é por exemplo o Golfe, com um gasto por visitante acima da média comparativamente com outros segmentos do turismo. A rentabilização de recursos existentes, onde é possível criar oferta com pouco investimento, alguns exemplos são o desporto de natureza, aventura e *surfing*, que utiliza quase em exclusivo recursos naturais para o seu desenvolvimento, também o exemplo do ténis pela rentabilização de campos já existentes. Um posicionamento da marca do destino singular, pela ligação que o turismo desportivo tem com os seus recursos naturais e culturais que tornam cada experiência única, podemos dar como exemplo de turismo equestre que conseguimos ter uma oferta única pela cultura que temos em Portugal do cavalo. Finalmente o potencial económico que tem o desporto massificado em termos de espetáculos e eventos competitivos como são os Jogos Olímpicos. Como já mencionado neste estudo por diversas vezes o turismo desportivo não é possível de desenvolver apenas num produto, implica uma estratégia abrangente, visto que, este segmento pela amplitude da sua oferta vai mexer com muitas outras áreas do turismo e com isto exponenciar ainda mais o ser fator competitivo, um exemplo pode ser uma maior oferta de produtos que podem ser fatores de motivação secundária à visita, mas que vão aumentar a qualidade da experiência e satisfação do visitante no destino.

De que forma este Turismo Desportivo serve para tornar Lisboa numa região mais competitiva?

Através da realização dos inquéritos e sua análise conseguimos confirmar que o turismo desportivo é um fator de fomento da competitividade de um destino. Alcançamos este veredito pela implementação do modelo de análise de competitividade de destino “*The Integrated Model of Destination Competitiveness*” e onde após analisarmos os 85 indicadores deste modelo conseguimos averiguar que existiam 10, diretamente relacionados com o turismo desportivo e com isto perceber que o desenvolvimento destes indicadores iria influenciar consequentemente a competitividade do destino. No caso da Região de Lisboa muito em concreto a média de valores atribuídos pelos

inquiridos nestes indicadores relacionados com o turismo desportivo mostram nos que a região está acima da média nestes pontos atingindo o valor de 3,19 de 1 a 5. Os indicadores em questão são, Flora e Fauna, Natureza Preservada, Parques Nacionais, Eventos Especiais e Festivos, Atividades Aquáticas, Atividades de Inverno, Atividades de Natureza, Instalações Desportivas, Atividades de Aventura e Animação Turística. Contudo esta performance pode ser melhorada pelo desenvolvimento mais acentuado de cada um destes indicadores, que está relacionada com a estratégia para o turismo implementada e em concreto de uma estratégia de desenvolvimento de cada um deles.

Para que tal seja possível é necessário haver uma sensibilização das autoridades governamentais e autárquicas para o turismo e o desporto nesta região, para que seja valorizado este segmento do turismo como um valor fundamental para o crescimento e desenvolvimento do turismo nesta região. Esta estratégia implica um alinhamento do que é a estratégia para o turismo e do que é a estratégia para o desporto. Áreas que atualmente são completamente indiferentes uma à outra, no que diz respeito à criação de estratégias pelos *decision makers*. Contudo existe informação sobre esta necessidade, no documento da estratégia regional de Lisboa para o turismo da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDR-LVT, 2013: 160), um dos pontos fracos reconhecidos à região é a “insuficiência de eventos culturais e desportivos de projeção internacional e apelo ao turismo”, outro é a “falta de animação para dinamizar a relação com o mar e com o rio”. Além deste trabalho exclusivo a cada entidade tem de haver uma interligação destes diversos interlocutores para este objetivo comum, entre autarquias de forma a haver estratégias conjuntas e também entre o sector privado e público para que haja a capacitação da indústria do turismo para este segmento.

Limitações ao Estudo

A falta de profissionalização da grande maioria das empresas de animação turística, (que são as principais entidades que aplicam atividades associadas ao turismo desportivo) fazem com que os responsáveis destas empresas tenham uma perceção mais limitada do mercado turístico e noutros casos pouca disponibilidade para a entrevista. Outro entrave a conseguir entrevistas com os agentes de animação turística passa por muitos trabalharem à margem das regras de mercado seja pelos impostos seja pelas condições de segurança que faz com que tenham pouco interesse em expor informação.

Referências Bibliográficas Consultadas

Accessible Portugal. Online, consultado a 04-06-2014, disponível em: <http://www.accessibleportugal.com/>

Associação de Turismo de Lisboa, ATL. Online, consultado a 14-04-2013, disponível em: www.visitlisboa.pt .

Associação de Turismo de Lisboa, ATL (2014). Plano Estratégico para o Turismo na Região de Lisboa 2015-2019. Online, consultado a 14-10-2014, disponível em: <http://www.visitlisboa.com/Plano-Estrategico-para-o-Turismo-na-Regiao-de-Lisboa-2015-2019.aspx>

Associação de Futebol de Lisboa. Online, consultado a 02-06-2014, disponível em: <http://www.afl.pt/>

Associação Jorge Pina. Online, consultado a 04-06-2014, disponível em: <http://associacaojorgepina.pt/>

Anholt, Simons (2007). *Competitive Identity: A new model for the brand management of nations, cities and regions.* London, Palgrave Macmillan.

Barbosa, Luiz, Oliveira, Carlyle; Rezende, Cristiane (2012). *Índice de Competitividade do Turismo Nacional – 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil 2011.* Brasília, DF: SEBRAE.

Blanke, Jennifer & Chiesa, Thea (2011). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011, Beyond the Downturn.* World Economic Forum. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TravelTourismCompetitiveness_Report_2011.pdf

Blanke, Jennifer & Chiesa, Thea (2013). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013, Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation.* World Economic Forum. Online, consultado a 26-11-2013, disponível em: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2013/>

Buhalis, Dimitrios (2000). *Marketing the competitive destination of the future*. Tourism Management, 21 (1), 97-116.

Camagni, Roberto (2002). *On the concept of territorial competitiveness: sound or misleading?*, *Urban Studies* 39, 2395–2411. Online consultada em 21-08-2013, disponível em:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.201.8510&rep=rep1&type=pdf>

Câmara Municipal de Lisboa. online consultada em 04-06-2014, disponível em:
<http://www.cm-lisboa.pt/>

Cambridge Econometrics (2003). *A Study on the Factors of Regional Competitiveness*, A final report for The European Commission Directorate-General Regional Policy, University of Cambridge, 2003

Carta Europeia do Desporto (1992). Online consultada em 08-11-2012, disponível em:
<http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc120.pdf>

Carvalho, Pedro Guedes e Lourenço, Rui (2008). **Turismo de prática desportiva: um segmento do mercado do turismo desportivo.** *Rev. Port. Cien. Desp.* Online consultada em 10-12-2012, disponível em:
<http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/pdf/rpcd/v9n2/v9n2a14.pdf>

CCDR-LVT, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (2013). *Lisboa 2020, estratégia regional - Turismo e Lazer na Região de Lisboa.* Online consultado a 24-01-2014, disponível em : <http://www.ccdr-lvt.pt/uploader/index.php?action=download&field=http://www.ccdr-lvt.pt/files/a2f708eed5afa853d751697ba080d12351abd926.pdf&fileDesc=Turismo-e-Lazer-na-Regiao-de-Lisboa>

CCDR-LVT, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (2013b). *Plano de Ação Regional de Lisboa 2014 – 2020: Diagnóstico prospetivo.* *Lisboa.* Online consultado a 24-01-2014, disponível em:

http://www.fc.ul.pt/sites/default/files/fcul/investigacao/PAR_Diagnostico_Prospetivo_27_09_2013pdf.pdf

Cellini, R. & Soci A. (2002). *Pop competitiveness, Banca Nazionale del Lavoro. Quarterly Review* vol 220, pp. 71-101. Online, consultado a 21-08-2013, disponível em : <https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fbib03.caspar.it%2Ffojispadis%2Findex.php%2FPSLQuarterlyReview%2Farticle%2Fdownload%2F9905%2F9787&ei=u9cUUuXiGqSa7QbkzIGgBQ&usg=AFQjCNFFSjccc1-d9TDWCLUFxBljuzJ2Ag&sig2=hcvzKc3h1BgI3m89FnkXqg&bvm=bv.50952593,d.d2k>

Centro Desportivo do Jamor. Online, consultado a 04-06-2014, disponível em : <http://jamor.idesporto.pt/>

Cracolici, M. F. & Nijkamp, P. (2009). *The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: A study of Southern Italian regions. Tourism Management*, 30 (3), 336-344.

Cunha, Licínio A.A. (2001). *Introdução ao Turismo*. ed. 4, 1 vol.. Lisboa: Editorial Verbo.

Davidson, R. (1993). 'Tourism', Longman: UK

De Melo, Ricardo (2009). *Desportos de Natureza: reflexão sobre a sua definição conceptual*. Revista Exedra nº 2, 93:104.

Duhamel, P. (2002). *Tourismes 1. Lieux Communs*. Paris: Belin.

Dumazedier, J. (1974). *Sociologie Empirique du Loisir, Critique et Contre Critique de la civilisation du loisir*. Paris. Éditions Seuil.

Dupeyras, A. & MacCallum, N. (2013). *Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document*. OECD Tourism Papers, 2013/02, OECD Publishing. Online consultado a 26-11-2013 disponível em: <http://dx.doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>

Dwyer, L., Forsyth, P., Rao, P. (2000). *The Price Competitiveness of Travel and Tourism: a comparison of 19 destinations. Tourism Management*, 21 (1) 9-22

Dwyer, L., Livaic, Z. e Mellor, R. (2003). Competitiveness of Australia as a tourist destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 10, 60–78, Sage Publications, London.

Decreto Regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto. Programa Desporto de Natureza em áreas Protegidas – Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc05_040.pdf

Federação Equestre Portuguesa. Online, consultado a 04-06-2014, disponível em: <http://www.fep.pt/>

Fennell, D. A. (1999). Ecotourism: an introduction. Routledge, London.

Gammon, S. & Robinson, T. (1997) Sport and tourism: A conceptual framework, *Journal of Sport Tourism*, 4(3), pp. 8-24.

Getz, Donald (2007). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management* 29 (2008) 403–428.

Gibson, H., Attle, S. & Yiannakis, A. (1997). Segmenting the sport tourist market: a lifespan perspective. Paper presented at Teaming for Success: A Forum on Sport Tourism, 6-8 March, Arlington, VA.

Haguenauer, L. (1989). Competitividade: conceitos e medidas. Uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. Texto para discussão 211, IEI/UFRJ. Rio de Janeiro.

Hatzichronoglou, Thomas (1996). “Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators”, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 1996/05, OECD Publishing. Online, consultado a 06-08-13 em: http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5lgsjhvj7nlw.pdf?expires=1375744362&id=id&accn_ame=guest&checksum=D2B30A0AAFD532BAC52951F620378475

Hinch, Tom e Higham, James (2001). Sport Tourism: A Framework for Research. *International Journal of Tourism Research*, 3, 45-58

Hinch, Tom e Higham, James (2004). Sport Tourism Development, Channel View Publications LTD

Holloway, J. Christopher (1999). The Business of Tourism, 5ª Edição, Essex: Longman Publishing

Hudson, Simon (2003). Sport and Adventure tourism. The Haworth Press Inc New York.

Inácio, Ana (2008), *O Enoturismo em Portugal: da 'Cultura' do vinho ao vinho como Cultura*, Tese de Doutoramento em Geografia: Planeamento Regional e Urbano, pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa; (policopiado).

Inácio, Ana & Joaquim, Graça (2008), “A Sofisticação da Oferta Termal na Europa” e “A Sofisticação da Oferta de Thalassoterapia na Europa”, *in* Medeiros & Cavaco (Eds.), ***Turismo de Saúde e Bem-estar. Termas, Spas Termais e Thalassoterapia***, «Estudos e Documentos (15)», Lisboa: UCP - Centro dos Estudos dos Povos e Culturas de Expressão Portuguesa; pp. 59-66; 66-70.

INE, Instituto Nacional de Estatísticas (2011). Estatísticas do Turismo 2010. Lisboa. Online consultado a 19-11-2013 disponível em: https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&ved=0CEUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.ine.pt%2Fngt_server%2Fattachfileu.jsp%3Flook_parentBoui%3D122845316%26att_display%3Dn%26att_download%3Dy&ei=WXqLUuq4FPDy7AbloIC4Cw&usg=AFQjCNFSKnmij_EBNYYAeKnI6lFQMvgSg&sig2=KY-fNyo4w33Zhck95FISXQ

INE, Instituto Nacional de Estatísticas (2012a). Estatísticas do Turismo 2011. Lisboa. Online consultado a 19-11-2013 disponível em: https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ine.pt%2Fngt_server%2Fattachfileu.jsp%3Flook_parentBoui%3D143016125%26att_display%3Dn%26att_download%3Dy&ei=k5KLUTHgAag7AbToIC4DQ&usg=AFQjCNE3m8KjDAS9nV-LVamtlWQEsEcCA&sig2=MLQcQs58-66ywsVTDTHV3A&bvm=bv.56643336,d.ZGU

INE, Instituto Nacional de Estatísticas **(2012b)**. Estatísticas da Cultura 2011. Lisboa. Online consultado a 23-01-2013 disponível em: http://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=150503567&att_display=n&att_download=y

INE, Instituto Nacional de Estatísticas **(2013a)**. Estatísticas demográficas 2012. Lisboa. Online consultado a 17-12-2013 disponível em: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=151772777&PUBLICACOESTema=55466&PUBLICACOESmodo=2

INE, Instituto Nacional de Estatísticas **(2013b)**. Estatísticas do Turismo 2012. Lisboa. Online consultado a 19-11-2013 disponível em: https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ine.pt%2Fngt_server%2Fattachfileu.jsp%3Flook_parentBoui%3D162531689%26att_display%3Dn%26att_download%3Dy&ei=y3-LUseAOeyp7AaTIYHYBg&usg=AFQjCNG5eMoyd54jo-hF_9NrATR2JjKrnQ&sig2=pgX-BkR6Hb-GRibqcGndsw&bvm=bv.56643336,d.ZGU

INE, Instituto Nacional de Estatísticas **(2013c)**. Anuário Estatístico da Região de Lisboa 2012. Lisboa. Online consultado a 17-12-2013 disponível em: http://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=209715319&att_display=n&att_download=y

Joaquim, Graça (1997). “Da identidade à sustentabilidade ou a emergência do turismo responsável”, *Sociologia Problemas e Práticas*, volume 23, CIES, 71-100.

Joaquim, Graça (2003). “Turismo Sustentável o desafio da inovação e da tradição” in Simões e Cristovão (orgs), *Turismo em Espaços Rurais e Naturais*, edições IPC, Coimbra.

Kitson, M., Martin, R.L. and Tyler, P. (2004). Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38, pp.991-999.

Krugman, Paul (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign Affairs* 73: 28–44.

Liga Portuguesa de Futebol. Online, consultado a 15-05-14, disponível em: <http://www.ligaportugal.pt/>

Lourenço, R. (2008). Turismo de Prática Desportiva. Estudo de caso: Os percursos Pedestres e os Termalistas Clássicos em Monfortinho”. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade da Beira Interior, in **Catarino, Marta (2011).** O Desporto e o Turismo: Contributos na diferente oferta Turística-Desportiva existente no Algarve, em concreto no Município de Portimão. Dissertação de Mestrado apresentada na Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.

Malecki, Edward (2004). Jockeying for position: what it means and why it matters to regional development policy when places compete, *Regional Studies*. Online consultado a 21-08-2013 disponível em : [http://www.paca-online.org/cop/docs/Malecki -
_Competition_among_regions.pdf](http://www.paca-online.org/cop/docs/Malecki_-_Competition_among_regions.pdf)

Mateus, Augusto & Associados et al. (2005). “*Competitividade Territorial e a Coesão Económica e Social*” vol I. Online consultado a 22-08-2013 disponível em: : [http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/
CompetitividadeTerritorial_Vol_I.pdf](http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/CompetitividadeTerritorial_Vol_I.pdf)

Mateus, Augusto & Associados et al. (2005b). “*Competitividade Territorial e a Coesão Económica e Social*” vol II. Online consultado a 22-08-2013 disponível em : [http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/
CompetitividadeTerritorial_Vol_II.pdf](http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/CompetitividadeTerritorial_Vol_II.pdf)

Mateus, Augusto & Associados et al. (2005c). “*Competitividade Territorial e a Coesão Económica e Social*” vol III – Lisboa e Vale do Tejo. Online consultado a 22-08-2013 disponível em : [http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/
CompetitividadeTerritorial_LVT.pdf](http://www.pofc.gren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/CompetitividadeTerritorial_LVT.pdf)

Muller, T., & Cleaver, M. (2000). Targeting the CANZUS baby boomer explorer and adventure segments. *Journal of Vacation Marketing*, 6, 154–169. In **Swarbrooke, et al. (2003).** *Turismo de Aventura: Conceitos e Estudos de Casos*. Elsevir Editora Ltda.

Neto, Vitor (2013). Portugal Turismo - Relatório Urgente: Onde estamos, para onde queremos ir. Bnomics. Odivelas.

Observatório do Turismo de Lisboa (2012a). Inquérito Motivacional 2012: Cidade de Lisboa. Associação de Turismo de Lisboa.

Observatório do Turismo de Lisboa (2012b). Oferta região de Lisboa. Associação de Turismo de Lisboa.

Observatório do Turismo de Lisboa (2013). Ligações Aéreas Diretas para Lisboa. Associação de Turismo de Lisboa. Online consultado a 28-11-2013 disponível em: <http://www.visitlisboa.com/getdoc/3b6cc54d-5af2-435c-bed7-7847281078cb/Ligacoes-aereas-para-Lisboa---Novembro-2013-a-Marc.aspx>

OECD, Organization for Economic Co-operation and Development (1992). Technology and the Economy: The Key Relationships, OECD, Paris in **Barker, T. & Kohler, J. (1996).** *Environmental Policy and Competitiveness*. Environmental Policy Research Briefs, number 6, European Union. Online consultado a 28-11-2013 disponível em: <http://www.ucd.ie/t4cms/pb-ep-06.pdf>

Omerzel, Doris G. (2006). *Competitiveness of Slovenia as a tourist destination*. Managing Global Transitions, 4(2), 167–189.

OMT, Organização Mundial do Turismo (2000). Recomendaciones sobre estadísticas de turismo. Nova Iorque

Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. Wallingford: Cabi.

Pordata - Base de Dados Portugal Contemporâneo. Online consultado a 26-11-2013 disponível em: <http://www.pordata.pt/>

Portal do Mar. Consultado a 02-03-2014 disponível em : <http://www.portaldomar.pt/>

Porter, Michael (1990). The competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, MacMillan

Porter, Michael (1992). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Issue 10. PA Consulting Group, London.

Porter, Michael (1998). On competition. Harvard Business Review Book, Boston.

Porto de Lisboa (2013). Porto de Lisboa – Relatório de Actividade 2012: Náutica de Recreio e Marítimo Turística. Online consultado a 29-05-2014, disponível em: http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/NAUTICA_RECREIO/ESTATISTICAS/n%E1utica%20de%20recreio%20e%20mar%EDtimo-tur%EDstica_rel%E1rio%20de%20ati.pdf

Registo Nacional do Turismo. Online consultado a 29-05-2014, disponível em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/ConsultaRegisto.aspx>

Ritchie, J. R. B. & Crouch, G. I. (1993). Competitiveness in international tourism — a framework for understanding and analysis. Reports on 43rd Congress, 35, 23–71.

Ritchie, J. R. B. & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination, a sustainable tourism perspective*, Cambridge: Cabi Publishing.

Robinson, Tom & Gammon, Sean (2004). A Question of primary and secondary motives: revisiting and applying the sport tourism framework. *Journal of Sport Tourism* 9 (3): 221-233.

Rodrigues, Francisco S. (2012). Prática de Surf e Promoção de Portugal no Exterior. Associação nacional de Surfistas. Lisboa. Online, consultado a 05-06-2014, disponível em: <http://www.fem.pt/Nauticampo2012/Apresentacoes/9Fev/ANSurf.pdf>

Sepic, Daniel (2005). *“The regional competitiveness: some notions”*. Russian-European Centre for Economic Policy (RECEP). Moscovo.

Standeven, Toy & Knop, DePaul (1999). Sport Tourism. Champaign: Human Kinetics.

Storper, Michael (1997). *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. Guildford Press in **Kitson, M., Martin, R.L. and Tyler, P. (2004).** Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38, pp.991-999.

Swarbrooke, et al. (2003). *Turismo de Aventura: Conceitos e Estudos de Casos*. Elsevir Editora Ltda.

Tanja, Armenski, Vladimir, Marković; Nemanja, Davidović e Tamara, Jovanović (2011). *Integrated Model of Destination Competitiveness*. *Geographica Pannonica*. Volume 15, Issue 2, 58-69. Online, consultado a 08-02-2014, disponível em: http://www.dgt.uns.ac.rs/pannonica/papers/volume15_2_4.pdf

Tenreiro, Fernando (2010). *Economia do Desporto: A competitividade de Portugal na União Europeia*, Dissertação de doutoramento em Ciências do Desporto, apresentada à faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Thomas Cook. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: <http://www.thomascook.com>

Tower, John (1985). *The Grand Tour: A key phase in the history of tourism*. *Annals of tourism research*, vol.12pp 297-333.

Turismo de Portugal (2007). *Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT)*. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/planoestrategico/nacionaldoturismo/Anexos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf

Turismo de Portugal (2011). *O Turismo na Economia: Evolução do contributo do Turismo para a economia portuguesa 2000-2010*. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/contasat%C3%A9litedoturismo/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Conta%20Satelite%20Turismo%202000-2010%20base2006.pdf>

Turismo de Portugal (2013). *Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) – Revisão e objectivos 2013-2015*. Online, consultado a 08-01-2014, disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202013%20vfinal.pdf>

UEFA, Union des Associations Européennes de Football. Online, consultado a 10-06-2014, disponível em : <http://pt.uefa.com/>

União Europeia (2001). European Competitiveness Report. Bruchelas. Online disponível a 04-03-13 em: [http://aei.pitt.edu/45430/1/SEC \(2001\) 1705.pdf](http://aei.pitt.edu/45430/1/SEC%20(2001)%201705.pdf)

Weed, Mike, & Bull, Chris (2003). *Sports tourism: participants, policy and providers*. Oxford: Elsevier.

Weed, Mike & Bull, Chris (2009). *Sports tourism: participants, policy and providers*. 2nd eds. Oxford: Elsevier.

WTTC, World Travel & Tourism Council **(2012).** *Economic Impact Portugal WTTC 2012*. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: <http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/country-reports/p/portugal/>

WTO, World Tourism Organization **(1999).** *International Tourism: A Global Prespective*. Online, consultado a 12-08-2013, disponível em: <https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1012/1012-1.pdf>

WTO, World Tourism Organization **(2004).** *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook*. Madrid: UN - WTO

WTO, World Tourism Organization **(2007).** *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Online, consultado a 08-11-2012, disponível em: http://www.visitkerteminde.dk/sites/default/files/asp/visitkerteminde/KUP/a_practical_guide_to_tourism_destination_management.pdf

Anexos

Anexo I - Hóspedes da Região de Lisboa por Origem em 2013

Origem	Quantidade (unidade: milhares)
Lisboa	4.115,8
Turistas Nacionais	1.410,2
Turistas Estrangeiros	2.705,6
Europa	1.872,5
União Europeia	1.680,5
Alemanha	215
Áustria	26,3
Bélgica	58,7
Dinamarca	28,7
Espanha	439,7
Finlândia	19,6
França	266,2
Irlanda	33,1
Itália	169,3
Países Baixos	95,2
Polónia	31
Reino Unido	183,6
República Checa	9,3
Suécia	42,2
Outro da EU	62,5
Outros Europa	192
África	74,1
América	564,9
Brasil	288,9
Canadá	42,3
Estados Unidos da América	189,5
Outros América	44,2
Ásia	151,4
Japão	39,4
Outros Ásia	112
Oceânia /não determinados	42,8

Fonte, INE 2013: Hóspedes por país, região de Lisboa (NUTS II)

Anexo II – Questionário realizado aos inquiridos

Qual o papel do Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos turísticos: o caso da região de Lisboa

A presente entrevista enquadra-se no âmbito do estudo da Tese de Mestrado de Nuno Ribeiro, trabalho que objectiva perceber “Qual o papel do Turismo Desportivo como estratégia de competitividade para destinos turísticos: o caso da região de Lisboa”. A informação aqui disponibilizada será tratada e utilizada em exclusivo no estudo.

A região de Lisboa, em referência, consiste na sub-região estatística da NUTS II, que engloba os concelhos de Alcochete, Almada, Amadora, Barreiro, Cascais, Lisboa, Loures, Mafra, Moita, Montijo, Odivelas, Oeiras, Palmela, Seixal, Sesimbra, Setúbal, Sintra e Vila Franca de Xira.

Por turismo desportivo entendemos todas as actividades associadas ao tema do desporto, em que participem turistas, seja enquanto praticantes ou espectadores, em negócios ou formação mas também de forma nostálgica visitando museus.

As questões estão preparadas para abranger todo o tipo de possíveis intervenientes, neste sentido caso alguma pergunta não enquadre basta deixar em branco.

A sua colaboração é importante para nós, agradecemos o máximo interesse e atenção disponibilizadas. Alguma questão não hesite em contactar –nuno.a.i.ribeiro@gmail.com

Turismo Desportivo = TD

* Required

Caracterização Pessoal

Idade *

Género *

Escolher apenas uma.

- Masculino
- Feminino

Habilitações Académicas *

Escolher apenas uma.

- 4º Ano
- 9º Ano
- 12º Ano
- Curso de Especialização Tecnológica
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Caso tenha um curso superior, diga qual a área dos estudos

Nacionalidade

Reside na região de Lisboa? *

Escolher apenas uma.

- Sim
- Não

Cargo actual *

Há quanto tempo está nesta empresa / instituição? *

E neste cargo? *

Trabalha exclusivamente nesta empresa / instituição? *

Escolher apenas uma.

- Sim
- Não

Caso não, qual o seu outro cargo?

Quantos anos de experiência tem na área de Turismo

Quantos anos de experiência tem na área do Desporto?

Responda apenas se a sua área estiver também ligada ao desporto.

Pratica algum desporto habitualmente? *

Escolher apenas uma.

- Sim
- Não

Qual?

Área de actuação no Turismo

Qual a área do turismo em que trabalha actualmente? *

Caso seja mais de uma área escolha aquela à qual dedica mais tempo ou com a qual a sua empresa se identifica mais.

- Organismos Públicos
- Educação/Formação
- Animação Turística
- Hotelaria e Restauração
- Eventos e M.I.
- Agência de Viagens e DMC's
- Media de Turismo
- Companhias Aéreas
- Associações/Federações de Turismo ou Desporto

Caracterização da Empresa

Informação relativa à empresa onde trabalha actualmente.

Nome da Empresa

Localização *

Mencione a cidade onde está localizada ou sediada a empresa, caso seja uma cadeia de hotéis mencione apenas a cidade onde está localizado o seu hotel.

Escolha apenas uma.

- Alcochete
- Almada
- Amadora
- Barreiro
- Cascais

Lisboa
Loures
Mafra
Moita
Montijo
Odivelas
Oeiras
Palmela
Seixal
Sesimbra
Setúbal
Sintra
Vila Franca de Xira
Outro

Se escolheu OUTRO escreva aqui.

Anos de existência

Quantos colaboradores CONTRATADOS trabalham na empresa? *

Quantos colaboradores TEMPORÁRIOS trabalham na empresa?

Responder apenas se existir este tipo de colaboradores. Caso não sabia a quantidade exacta por favor apresente um número aproximado.

Volume de negócios

Escolha apenas uma.

Menos de 20.000€
20.001€ a 40.000€
40.001€ a 60.000€
60.001€ a 80.000€
80.001€ a 100.000€
100.001€ a 200.000€
200.001€ a 300.000€
300.001€ a 400.000€
400.001€ a 500.000€
Mais de 500.000€

Pertence a alguma associação de Turismo?

Escolha apenas uma.

- Sim
- Não

Qual?

Tem produtos ou pacotes turísticos associados ao Desporto *

Escolha apenas uma.

- Sim
- Não

Quantos?

Quais os desportos ou actividade física que integram?

Já organizou algum evento desportivo ou associado ao desporto, na região de Lisboa? *

Escolha apenas uma.

Sim

Não

(Questão apenas colocado aos que selecionaram organização de Eventos e M.I.)

Educação e Formação

Nome da Entidade

Localização *

Mencione a cidade onde está localizada a Escola ou Entidade de formação.

Escolha apenas uma.

Alcochete

Almada

Amadora

Barreiro

Cascais

Lisboa

Loures

Mafra

Moita

Montijo

Odivelas

Oeiras

Palmela

Seixal

Sesimbra

Setúbal

Sintra

Vila Franca de Xira

Outro

Se escolheu OUTRO escreva aqui.

Organismo Público

Qual o tipo de Organismo Público *

Escolha apenas uma.

- Turismo de Portugal

- Secretaria de Estado

- Entidade Regional de Turismo

- Câmara Municipal

Media de Turismo

Qual o nome do Órgão Social

Há quanto tempo existe? *

Qual o âmbito? *

Escolha apenas uma.

Regional

Nacional
Internacional

Associações/Federações de Turismo ou Desporto

Qual o nome da Associação/Federação? *

Pode colocar a abreviatura do nome.

Que tipo de associação é? *

Escolha apenas uma.

- De Colectivos (Empresas, Associações, Instituições, etc)
- De Individuais (Profissionais, Atletas, etc)
- Ambos

73. Há quanto tempo existe? *

Competitividade

Quais as regiões turísticas que na sua opinião, representam a maior concorrência internacional à região de Lisboa? *

Por favor liste 5 e ordene-as por ordem decrescente da que faz mais concorrência para a que faz menos. (Considere que apenas podem ser concorrência directa as que tenham condições geográficas semelhantes).

Indicadores de competitividade: Tendo por referência e comparativamente com as regiões acima mencionadas, pontue a região de Lisboa relativamente aos indicadores que se seguem.

(utilizando uma escala de 1 a 5 sendo: 1 Muito abaixo da média, 2 Abaixo da média, 3 Dentro da média, 4 Acima da média e 5 Bastante acima da média). (Nos indicadores que se seguem alguns dos pontos são gerais às condições do país em que a região de Lisboa se insere, como por exemplo o ponto “Visto de entrada” onde ai terá que considerar o país)

1 - Limpeza * 1 2 3 4 5

2 - Atratividade do clima de turismo * 1 2 3 4 5

3 - Natureza preservada * 1 2 3 4 5

4 - Flora e Fauna * 1 2 3 4 5

5 - Artes tradicionais * 1 2 3 4 5

6 - Recursos Arquitectónicos e Artísticos * 1 2 3 4 5

- 7 - Locais históricos * 1 2 3 4 5
- 8 - Património * 1 2 3 4 5
- 9 - Parques Nacionais * 1 2 3 4 5
- 10 - Actividades aquáticas * 1 2 3 4 5
- 11 - Actividades de Inverno (Ski, snowboarding...) * 1 2 3 4 5
- 12 - Actividades em Natureza * 1 2 3 4 5
- 13 - Instalações/Infraestruturas recreativas * 1 2 3 4 5
- 14 - Instalações Desportivas (Golfe, Ténis, futebol...) * 1 2 3 4 5
- 15 - Actividades de aventura * 1 2 3 4 5
- 16 - Instalações de serviços gastronómicos * 1 2 3 4 5
- 17 - Variedade Gastronómica * 1 2 3 4 5
- 18 - Acessibilidade do visitante a áreas naturais * 1 2 3 4 5
- 19 - Turismo de congressos * 1 2 3 4 5
- 20 - Turismo rural * 1 2 3 4 5
- 21 - Resorts de spa e saúde * 1 2 3 4 5
- 22 - Alojamento (qualidade e diversidade) * 1 2 3 4 5
- 23 - Qualidade e eficiência de Aeroportos * 1 2 3 4 5
- 24 - Informação turística e encaminhamento * 1 2 3 4 5
- 25 - Eventos especiais e festivais * 1 2 3 4 5
- 26 - Entretenimento (Teatros, galerias, cinemas...) * 1 2 3 4 5
- 27 - Casino * 1 2 3 4 5
- 28 - Apoio da comunidade para eventos especiais * 1 2 3 4 5
- 29 - Vida Nocturna (bares, Discotecas...) * 1 2 3 4 5
- 30 - Transportes locais eficiência e qualidade * 1 2 3 4 5
- 31 - Diversidade de experiência de compras * 1 2 3 4 5
- 32 - Parques temáticos * 1 2 3 4 5
- 33 - Infraestruturas hospitalares e de saúde * 1 2 3 4 5
- 34 - Instituições financeiras e facilidade em fazer câmbio * 1 2 3 4 5
- 35 - Animação * 1 2 3 4 5
- 36 - Qualidade dos serviços Turísticos * 1 2 3 4 5
- 37 - Telecomunicações * 1 2 3 4 5
- 38 - Acessibilidade do destino * 1 2 3 4 5

- 39 - Comunicação e confiança entre turistas e residentes * 1 2 3 4 5
- 40 - Eficiência dos serviços de Alfândega e Emigração * 1 2 3 4 5
- 41 - Atitude dos serviços de Alfândega e Emigração * 1 2 3 4 5
- 42 - Hospitalidade dos residentes para com os turistas * 1 2 3 4 5
- 43 - Ligação do destino com principais mercados emissores * 1 2 3 4 5
- 44 - Visto enquanto impedimento de visita * 1 2 3 4 5
- 45 - Segurança dos visitantes * 1 2 3 4 5
- 46 - Estabilidade Política * 1 2 3 4 5
- 47 - Value for Money em experiências turísticas * 1 2 3 4 5
- 48 - Value for Money em alojamento * 1 2 3 4 5
- 49 - Capacidades de gestão * 1 2 3 4 5
- 50 - Existência de programas turísticos * 1 2 3 4 5
- 51 - Reconhecimento pelo sector público da importância do desenvolvimento do turismo sustentável * 1 2 3 4 5
- 52 - Reconhecimento pelo sector privado da importância do desenvolvimento do turismo sustentável * 1 2 3 4 5
- 53 - Value for Money na compra de produtos * 1 2 3 4 5
- 54 - Uso de e-commerce * 1 2 3 4 5
- 55 - Uso de tecnologias da informação pelas empresas * 1 2 3 4 5
- 56 - Cooperação entre sector público e privado * 1 2 3 4 5
- 57 - Qualidade de empreendedorismo nos negócios turísticos locais *. 1 2 3 4 5
- 58 - Acesso a venture capital * 1 2 3 4 5
- 59 - Ambiente de investimento * 1 2 3 4 5
- 60 - Eficiência das empresas de turismo e hotelaria * 1 2 3 4 5
- 61 - Existência e adequação de ensino em Turismo * 1 2 3 4 5
- 62 - Adequação da formação em turismo e hotelaria relativamente às necessidades dos visitantes * 1 2 3 4 5
- 63 - Visão destino relativamente aos valores do turismo * 1 2 3 4 5
- 64 - Visão destino relativamente aos valores dos residentes * 1 2 3 4 5
- 65 - Visão destino relativamente aos valores dos stakeholders * 1 2 3 4 5
- 66 - Visão destino relativamente aos valores da comunidade * 1 2 3 4 5
- 67 - Desenvolvimento e promoção de novos produtos turísticos * 1 2 3 4 5

- 68 - Políticas concretas de turismo social (mobilidade reduzida, idosos...) * 1 2 3 4 5
- 69 - Qualidade da investigação para políticas do turismo, planeamento e desenvolvimento * 1 2 3 4 5
- 70 - Desenvolvimento do turismo integrado com o desenvolvimento geral da industrial * 1 2 3 4 5
- 71 - Cooperação do governo em desenvolvimento de políticas do turismo * 1 2 3 4 5
- 72 - Apoio dos residentes para o desenvolvimento do turismo * 1 2 3 4 5
- 73 - Nível de cooperação (alianças estratégica) entre empresas * 1 2 3 4 5
- 74 - Importância da qualidade do serviço *
1 2 3 4 5
- 75 - Qualidade na oferta de serviços turísticos *
1 2 3 4 5
- 76 - Reputação da Organização Nacional do Turismo (Turismo de Portugal) * 1 2 3 4 5
- 77 - Imagem geral do destino * 1 2 3 4 5
- 78 - Conhecimento internacional dos produtos do destino * 1 2 3 4 5
- 79 - Enquadramento entre produtos do destino e preferências dos visitantes * 1 2 3 4 5
- 80 - Conhecimento internacional do destino * 1 2 3 4 5
- 81 - Estrutura/perfil dos profissionais do turismo * 1 2 3 4 5
- 82 - Desenvolvimento eficaz da marca do destino * 1 2 3 4 5
- 83 - Investimento estrangeiro na indústria do turismo do destino * 1 2 3 4 5
- 84 - Comprometimento do sector privado na educação em turismo e hotelaria *
1 2 3 4 5
- 85 - Comprometimento do sector público na educação em turismo e hotelaria *
1 2 3 4 5

Características da Região de Lisboa

Considera que a região de Lisboa tem boas condições para albergar actividades de turismo desportivo? *

Escolha apenas uma.

- Sim - Não

Porquê? *

Considera que a região de Lisboa tem condições para albergar grandes eventos desportivos? *

Escolha apenas uma.

- Sim - Não

Porquê? *

O que falta na região de Lisboa para ser mais competitiva neste segmento?

Considera que o turismo desportivo é significativo para a economia da região de Lisboa? *

Escolha apenas uma.

- Sim - Não

Que eventos desportivos deveriam ser trazidos/implementados na Região de Lisboa?

Na sua opinião, qual deveria ser a aposta prioritária na região de Lisboa em termos de desportos turísticos?

Uma maior aposta em grandes eventos desportivos faria aumentar a sua pontuação na área de análise “Eventos Especiais e Festivals” anteriormente respondida? *

Escolha apenas uma.

- Sim - Não

Quais as infraestruturas que acha necessárias na região, para aumentar a sua avaliação a área de análise “Instalações Desportivas” anteriormente respondida? *

Escolha os que se adequam.

Futebol

Ténis

Golfe

Andebol

Canoagem

Hóquei em Patins

Atletismo

Basquetebol

Escalada e Montanhismo

Automobilismo e Motociclismo

Judo

Vela

Mergulho

Ciclismo

Equitação

Surfing

Outros

Se respondeu outros anteriormente pode descrever aqui quais.

Na sua opinião uma maior aposta em programas turísticos associados ao desporto na região faria aumentar o número de visitantes à região? *

Escolha apenas uma.

- Sim - Não

Aproveite este espaço para tecer outras considerações para o responsável do estudo relativamente ao Turismo Desportivo na região de Lisboa.

Anexo III - Lista de Centros Hípicos da Região de Lisboa

Nº	Nome	Localização / Concelho
1	Picadeiro Quinta da Horta	Alcochete
2	Picadeiro São Jorge	Almada
3	Escola de Equitação "O Jokey"	Almada
4	Centro Hípico da Sobreda	Almada
5	Escola de Equitação Rui Vaz	Barreiro
6	Centro Hípico Quinta da Marinha	Cascais
7	Escola de Equitação Rui Barroso	Cascais
8	Michelle R. Santos Equestrian Team	Cascais
9	Centro Hípico da Costa do Estoril	Cascais
10	Escola de Equitação Gassman	Cascais
11	Horses R'us - Real Clube Campo D. Carlos I	Cascais
12	Sociedade Hípica Portuguesa	Lisboa
13	Centro Equestre de Bucelas	Loures
14	Centro Equestre de Loures	Loures
15	Escola Militar de Equitação	Maфра
16	Quinta da Azinheira Actividades Equestres	Maфра
17	Centro Equestre Francisco Gaspar	Maфра
18	Centro Hípico Moita Miroásis	Moita
19	Centro Hípico - Escola Profissional Agrícola D. Dinis	Odivelas
20	Centro Equestre Quinta da Fonte Santa	Odivelas
21	Centro Hípico Casal do Penedo D. Maria	Odivelas
22	Aldeia Hípica Fonte Caspolina	Oeiras
23	Centro Equestre João Cardiga	Oeiras
24	Centro Hípico Equitop	Oeiras
25	Centro Hípico de Leião	Oeiras
26	Centro Equestre de Lagameças	Palmela
27	Centro Hípico de Rio Frio	Palmela
28	Centro Hípico do Cabanão	Palmela
29	Escola de Equitação Colégio Vasco da Gama	Sintra
30	Centro Equestre Quinta da Senhor da Serra	Sintra
31	Centro de Equitação Quinta da Areosa	Sintra
32	Centro Hípico Fontanelas	Sintra
33	Coudelaria Resina Antunes	Sintra
34	Centro Hípico Casal do Penedo	Sintra
35	Quinta da Figueira	Sintra
36	O Paddock	Sintra
37	Centro Hípico de Penha Longa	Sintra
38	Centro Hípico da Quinta da Beloura	Sintra
39	Quinta da Estribeira	Sintra
40	Centro Hípico Quinta da Várzea	Sintra
41	Centro Hípico Vale de Ouresses	Sintra
42	Quinta da Matinha	Seixal

43	Centro Hípico Quinta do Picão	Setúbal
44	Centro Hípico do Convento de São Domingos	Setúbal
45	Centro Equestre da Lezíria Grande	Vila Franca de Xira
46	Morgado Lusitano	Vila Franca de Xira

Fonte: Federação Equestre Portuguesa

Anexo IV - Lista de principais eventos desportivos especiais na Região de Lisboa em 2013

Nº	Evento	Desporto	Cidade	Mês
1	Liga Europa – Benfica vs Leverkusen	Futebol	Lisboa	Fevereiro
2	Liga Europa – Benfica vs Bordéus	Futebol	Lisboa	Março
3	Meia Maratona de Lisboa	Atletismo	Lisboa	Março
4	Taça do Mundo de Ginástica Rítmica	Ginástica	Lisboa	Abril
5	Triatlo do Estoril	Triatlo	Estoril	Abril
6	Rally de Portugal	Automobilismo	Lisboa	Abril
7	Liga Europa – Benfica vs Newcastle	Futebol	Lisboa	Abril
8	Portugal Open	Ténis	Oeiras	Abril e Maio
9	Lisboa International Triathlon	Triatlo	Lisboa	Maio
10	Liga Europa – Benfica vs Fenerbahçe	Futebol	Lisboa	Maio
11	Meia Maratona Internacional de Setúbal	Atletismo	Setúbal	Maio
12	NBA 3X Tour	Basquetebol	Lisboa	Maio
13	Corrida da Mulher EDP	Atletismo	Lisboa	Maio
14	Portugal Youth Rugby Festival	Rugby	Lisboa	Maio
15	Rally Hero's London-Lisboa	Automobilismo	Lisboa	Maio
16	Concurso de Saltos Internacional Oficial de Lisboa	Equitação	Lisboa	Maio e Junho
17	Campeonato Nacional de Jetsky de Oeiras	Jetsky	Oeiras	Junho
18	Nigth Run Portugal	Atletismo	Lisboa	Junho
19	La Route des Princes	Vela	Lisboa	Junho
20	Yorn Intendente Skat jam	Skate	Lisboa	Junho
21	Auto Sport Festival	Automobilismo	Estoril	Julho
22	Color Run	Atletismo	Lisboa	Julho
23	Concurso Internacional de Saltos	Equitação	Cascais	Julho
24	Cascais Vela	Vela	Cascais	Agosto
25	Volta a Portugal em Bicicleta	Ciclismo	Lisboa	Agosto
26	Sintra Portugal Pro	Bodyboard	Sintra	Agosto e Setembro
27	Corrida do Tejo	Atletismo	Oeiras	Setembro
28	MEO Urban Trail	Atletismo	Lisboa	Setembro
29	Aquatlo de Cascais	Aquatlo	Cascais	Setembro
30	Maratona BTT Lisboa	Ciclismo	Lisboa	Setembro
31	Campeonato Nacional de Clubes	Golfe	Lisboa	Setembro
32	Liga dos Campeões – Benfica vs Anderlecht	Futebol	Lisboa	Setembro
33	EDP Cascais Girls Pro	Surf	Cascais	Outubro
34	MOCHE Pro Portugal by Rip Curl	Surf	Cascais	Outubro
35	Cascais Billabong Pro	Surf	Cascais	Outubro
36	TSF Runners	Atletismo	Lisboa	Outubro
37	World Paddle Tour – Lisbon International Open	Paddle	Lisboa	Outubro

38	EDP Pro Cycling Maratona Cascais-Lisboa	Ciclismo	Cascais Lisboa	Outubro
39	Vodafone Rock n'Roll Meia Maratona Lisboa	Atletismo	Lisboa	Outubro
40	Rock n' Roll Maratona de Lisboa EDP	Atletismo	Lisboa	Outubro
41	Campeonato Europeu de Ginástica Acrobática	Ginástica	Lisboa	Outubro
42	Liga dos Campeões – Benfica vs Olympiakos	Futebol	Lisboa	Outubro
43	Corrida de São Silvestre	Atletismo	Lisboa	Dezembro
44	Liga dos Campeões – Benfica vs Paris Saint-Germain	Futebol	Lisboa	Dezembro

Lista de principais eventos da região de Lisboa em 2013 fontes: Associação de Turismo de Lisboa, Página de internet das Câmaras Municipais dos 18 concelhos, Federação Equestre Portuguesa e UEFA.